

В.А. Канке

ФИЛОСОФИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Рекомендовано Учебно-методическим объединением
по образованию в области менеджмента
в качестве **учебника**
для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по направлению 080100 «Экономика»
и экономическим специальностям



МОСКВА
2010

В.А. Канке

ФИЛОСОФИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Рекомендовано Учебно-методическим объединением
по образованию в области менеджмента
в качестве **учебника**
для студентов высших учебных заведений,
обучающихся по направлению 080100 «Экономика»
и экономическим специальностям



МОСКВА
2010

УДК 65.0(075.8)
ББК 65.290-2я73
К19

Рецензенты:

Г.И. Ловецкий, заведующий кафедрой философии и политологии Калужского филиала МГТУ им. Н.Э. Баумана, д-р филос. наук, проф.,

П.А. Ореховский, заведующий кафедрой менеджмента Международной академии современного знания (г. Обнинск), д-р экон. наук, проф.

Канке В.А.

К19 Философия менеджмента: учебник / В.А. Канке. — М. : КНОРУС, 2010. — 392 с.

ISBN 978-5-406-00243-8

В учебнике изложен курс философии менеджмента. Рассматриваются основания философии менеджмента, ориентиры для менеджмента в рамках основных философских направлений, в частности в аналитической философии, критической герменевтике и структурализме. Развита теория концептуальной трансдукции. Особое внимание уделено анализу рядов менеджериальных теорий. Рассматриваются перспективы философии менеджмента.

Для студентов вузов и аспирантов, обучающихся по специальности «Менеджмент», ученых, а также для тех, кто интересуется новейшими достижениями философии менеджмента.

УДК 65.0(075.8)
ББК 65.290-2я73

Канке Виктор Андреевич

ФИЛОСОФИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Санитарно-эпидемиологическое заключение
№ 77.99.60.953.Д.003365.04.09 от 01.04.2009 г.

Изд. № 2230. Подписано в печать 23.11.2009.

Формат 60×90/16. Гарнитура «NewtonC». Печать офсетная.

Усл. печ. л. 24,5. Уч.-изд. л. 21,0. Тираж 2000 экз. Заказ №

ООО «Издательство КноРус».

129110, Москва, ул. Большая Переяславская, 46, стр. 7

Тел.: (495) 680-7254, 680-0671, 680-1278.

E-mail: office@knorus.ru <http://www.knorus.ru>

Отпечатано в ОАО «ИПК «Ульяновский Дом печати».

432980, г. Ульяновск, ул. Гончарова, 14.

© Канке В.А., 2010

© ЗАО «МЦФЭР», 2010

© ООО «Издательство КноРус», 2010

ISBN 978-5-406-00243-8

ОГЛАВЛЕНИЕ

От ответственного редактора	5
Предисловие	8
Глава 1. Основания метаменеджмента	
1.1. Что такое теория	12
1.2. О научном статусе менеджмента и метаменеджмента	23
1.3. Трудная судьба ценностных концептов	32
1.4. Принцип максимизации ожидаемой полезности	40
1.5. Ценности, цели и типы принятия решений	49
1.6. Объяснение в менеджменте	59
1.7. Интертеоретическая трансдукция	66
1.8. Есть ли истина в менеджменте?	78
1.9. Этические основания менеджмента	87
Глава 2. Основные философские направления и менеджмент	
2.1. Аналитическая философия менеджмента	97
2.2. Критико-герменевтическая философия менеджмента	110
2.3. Постструктуралистская концепция менеджмента	127
2.4. Динамика научного знания	140
2.5. Философские ориентиры для менеджмента	148
Глава 3. Философский анализ рядов менеджеральных теорий	
3.1. Теории стратегического менеджмента	158
3.2. Теории роста организации	180
3.3. Теории изменений	190
3.4. Теории финансового менеджмента	203
3.5. Теории качества	210
3.6. Теории продукта и товара	221
3.7. Теории человеческих отношений	230
3.8. Теории ориентации на потребителя	242
3.9. Теории лидерства	249
3.10. Теории знания	262
3.11. Теории принятия решений	274
3.12. Теории корпоративной культуры	288
3.13. Этические теории	297
3.14. Топ-теории	307

Глава 4. Избранные вопросы философии менеджмента

4.1. О междисциплинарных связях менеджмента.	316
4.2. Социетальный менеджмент и диалог теорий.	325
4.3. Философия Питера Друкера	333
4.4. Философия Тома Питерса	344
4.5. Философия Майкла Портера	352
4.6. Новое понимание менеджмента: К. Прахалад, П. Сенге и др.	359
4.7. Философия обучения и менеджмент образования: Уилл Фоппен	366
Заключение	374
Литература	377

ОТ ОТВЕТСТВЕННОГО РЕДАКТОРА

Выход в свет монографии Виктора Канке является знаковым событием. Наконец-то у нас появилась книга, всецело посвященная философским вопросам менеджмента, которая, насколько мне известно, не имеет зарубежного аналога. Потребность же в такой литературе велика, ибо менеджмент находится в стадии своего интенсивного развития. Проблемность менеджмента как специфической области знания нарастает. И это в то время, когда философские подходы, необходимые для ее осмысления, пребывают в зачаточном состоянии. Неудивительно поэтому, что менеджмент стал бесспорным претендентом на звание чемпиона эклектики в области научного знания. Есть и такие исследователи, которые хотели бы вывести менеджмент за границы науки. На мой взгляд, изоляция менеджмента от науки, связанная с пренебрежением к ее достижениям, способна нанести ему существенный вред.

Читателю необходимо иметь в виду некоторые особенности творчества профессора Канке¹. Он принадлежит к немногочисленной группе философов, которые прекрасно ориентируются не только в области философии, но и науки. К тому же, что также немаловажно, профессор Канке досконально изучил специфику различных типов наук. Распространенная ошибка, заключающаяся в некритическом применении методов одних наук в других дисциплинах, в его работах не встречается. Необходимо также отметить исключительную компетентность профессора Канке относительно достижений новейшей философии, в частности критической герменевтики, постструктурализма и аналитической философии. Токи знания, исходящие от них, пронизывают все науки, в том числе и менеджмент. Но очень часто они просто-напросто не распознаются. Автор же на десятках страниц выявляет их неочевидную природу. Но, пожалуй, самая главная особенность Виктора Канке как исследователя заключается в его необычайной чувствительности к предельным основаниям знания. На мой

¹ См.: Канке В.А. Философия науки. Краткий энциклопедический словарь. М., 2008. *Он же.* Основные философские направления и концепции науки. М., 2008; *Он же.* Общая философия науки. М., 2009; *Он же.* История философии. Мыслители, концепции, открытия. 3-е изд. М., 2007; *Он же.* Современная этика. 3-е изд. М., 2009; *Он же.* Этика ответственности. Теория морали будущего. М., 2003; *Он же.* Формы времени. 2-е изд. М., 2002; *Он же.* Философия экономической науки. М., 2007; *Он же.* Концепции современного естествознания. 3-е изд. М., 2007; *Он же.* Философия учебника. М., 2007; *Он же.* Философия. Исторический и систематический курс. 5-е изд. М., 2009.

взгляд, именно она отличает выдающихся философов от их менее талантливых коллег. В творчестве профессора Канке упомянутая черта проявляется в исключительно рельефном виде, особенно в тех случаях, когда он свой интерес к основаниям знания органично сочетает с интересом к этике. Канке считает, что именно научная этика в лице этики ответственности знаменует собой философскую вершину науки. Эта идея придает науке этическую заостренность, что, безусловно, соответствует новейшим тенденциям ее развития.

Разумеется, особого упоминания заслуживает философская система, разработанная профессором Канке, а именно теория концептуальной трансдукции. Мы не привыкли к новациям наших философов, полагая, что лучшие философские системы разработаны на Западе. К этой точке зрения добавляется убеждение, что даже они имеют лишь косвенное отношение к науке, особенно к менеджменту. Неудивительно поэтому, что исследователи в области менеджмента крайне редко вспоминают выдающихся философов. Л. Витгенштейн и М. Хайдеггер для них вообще не являются авторитетами. Чаще других упоминают К. Поппера и И. Лакатоса, но при этом забывают о родословных этих, бесспорно выдающихся, мыслителей. Поппер ориентировался на физику, Лакатос, кстати, отказывавшийся признать научными все общественные дисциплины, — на математику. Далеко не очевидно, что их воззрения, в которых недостаточное внимание уделяется специфике различных типов наук, учитывают особенности менеджмента.

На первый взгляд вообще непонятно, каким образом философский инструментарий может быть использован в менеджменте. Достаточно очевидно, что между философией и менеджментом пролегает неосвоенная пограничная область, преодоление которой является самостоятельной задачей. Во-первых, надо перейти от философии к общей философии науки, во-вторых, от нее к специальной философии науки, замыкаемой на менеджмент. И вот этот путь, как мне представляется, В. Канке успешно прошел как раз за счет развития теории концептуальной трансдукции. В результате он получил философский инструментарий, позволивший ему приступить к систематическому штурму исключительно разнопланового знания из области менеджмента. На мой взгляд, В. Канке удалось нанести по эклектике в области менеджмента сокрушительный удар. Никогда ранее она не подвергалась столь основательной, причем во многих отношениях удачной атаке.

Автор уделяет основное внимание концептуальному анализу, который реализуется как переход между концептами внутри теории, а также между теориями. Такие переходы он называет трансдукцией.

Внимание к концептам придает его анализу высокий смысл, а акцент на трансдукцию сообщает всему знанию исключительную динамичность. Мне представляется, что развитая профессором Канке теория концептуальной трансдукции сулит большую выгоду. Она значительно полнее выражает своеобразие менеджмента, чем, например, представления Т. Куна о парадигмах и И. Лакатоса о научно-исследовательских программах.

Безусловно, книга Канке не лишена спорных мест. Они извинительны постольку, поскольку автор не стремится к единственно верной позиции. Направленность его работы совсем другая: важно открыть доступ в область философии менеджмента, которая должна включать в себя разнообразные проекты. Один из них как раз и реализован автором. В каком отношении он будет превзойден другими авторами, может быть выявлено лишь в дальнейших исследованиях. Что же касается данной работы, то можно констатировать, что она заложила краеугольные камни в основание философии менеджмента. В нашем распоряжении теперь имеется систематический курс философии менеджмента. На мой взгляд, он должен привлечь внимание и исследователей в области менеджмента, и вузовских преподавателей. Как научные исследования, так и вузовское образование в области менеджмента явно нуждаются в укреплении своих философских оснований.

О.В. Савченко,
кандидат экономических наук,
первый проректор Франко-Российского института
делового администрирования (г. Обнинск),
консультант по организационному развитию
Шведского института менеджмента

ПРЕДИСЛОВИЕ

Всякая наука на определенном этапе своего развития вынуждена обзаводиться философской спутницей. Раньше других складывается базовая часть дисциплины — субнаука. Лишь позднее, иногда с опозданием в десятки лет, наступает час метанауки, или философия субнауки. Математика начинает сопровождаться философией математики, физика — философией физики, экономика — философией экономики. Метанаука появляется не случайно, а в связи с определенной потребностью, ибо желание обойтись без нее приводит к кризису. До определенной поры кажется, что субнаука самостоятельно преодолевает все выявляющиеся на ее пути трудности. Но трудности множатся, концентрируются в парадоксы и апории, блокирующие развитие субнауки. При этом представители субнауки, в том числе и выдающиеся исследователи, уже не в состоянии не только добиться согласия, но и понять друг друга. Там, где много разногласий и парадоксов, неизбежно вызывается к жизни философия науки. Невольно вспоминаются в этой связи ожесточенные споры, которые вели между собой в математике логицисты (Б. Рассел), формалисты (Д. Гильберт) и интуитивисты (Б. Брауэр), в физике — сторонники стохастического (Н. Бор) и динамического (А. Эйнштейн) детерминизма, в экономике — неоклассики (К. Менгер) и институционалисты (Г. Шмоллер). К удивлению многих, достижение дисциплиной метанаучной стадии своего развития сопровождается не ослаблением, а ростом ее напряженности. Дело обстоит не так, что раз возникшие противоречия, парадоксы, апории преодолеваются, а затем субнаука наращивает скорость своего развития, двигаясь уже не вслепую, а по обкатанной дороге. Без метанауки субнаука вообще растрчивает свой творческий потенциал. С нею же она становится полем повышенной напряженности. Это обстоятельство не должно огорчать, ибо речь идет не о такой напряженности, которая ущербна и, следовательно, нежелательна, а об особой концептуальной напряженности, которая составляет сердцевину всякой науки. Именно ее наличие и объясняет неизбежность появления наряду с субнаукой метанауки.

Метанаука не появляется в одночасье, подобно любому другому научному знанию, она рождается в исследовательских муках. Они усугубляются ввиду неперемennого наличия антиметанаучного синдрома. Среди ученых любой специальности всегда находятся активные противники метанаучных исследований. Им кажется, что субнаука самодостаточна. Так, среди тысячи экономистов найдутся лишь единицы,

которые сознательно занимаются философией экономической науки. К сожалению, приходится констатировать, что антиметанаучный синдром распространен среди представителей любой науки. Разумеется, я не принадлежу к его представителям. Более того, на мой взгляд, необходимо целенаправленно развивать метанаучные дисциплины. И именно эта позиция вынудила меня принять решение написать эту книгу. Впрочем, возможно, она не появилась бы на свет, если бы не встреча с Олегом Савченко, моим давним вузовским сослуживцем, товарищем и оппонентом в творческих спорах. Его активная политическая деятельность в 1990-е гг. прервала наши контакты на многие годы. Возобновились они лишь после возвращения О. Савченко к исследовательской деятельности в области менеджмента. Познакомившись с моими работами в области этики, философии экономики и философии науки, он высказал убеждение, что они содержат актуальные для философии менеджмента идеи. В разговорах с ним как раз и созрело решение написать книгу о философии менеджмента. Но осуществить это решение было очень не просто.

Во-первых, разочаровывало состояние той области знания, которую я выше назвал философией менеджмента. По сути, она еще не сложилась. Нет сомнений, что она необходима, ибо иначе не справиться с опасностью окончательного превращения менеджмента с его исключительно многообразной мозаикой теоретических концепций в эклектику. Сравнительный анализ научных дисциплин показывает, что эклектическая опасность угрожает менеджменту в большей степени, чем любой другой науке. Таким образом, предстояло создать философию менеджмента чуть ли не на пустом месте.

Во-вторых, по опыту предыдущих моих научных исследований я хорошо знал, что философия той или иной дисциплины предполагает своеобразное скрещивание субнауки, в нашем случае менеджмента, и философии. Создавая философию менеджмента, не обойтись без похода в обе страны — как в менеджмент, так и в философию. Но оба эти путешествия сопряжены с колоссальными, часто непредвиденными трудностями. Обратившись к менеджменту, Вы в качестве философа концентрируете свое внимание на противоречиях, проблемах, концептуальных затруднениях. Но Вам их не приготовили. Вы начинаете выделять их на свой страх и риск, но при этом велика возможность застрять в указанной работе до конца своей жизни.

Обратившись к философии, Вы вновь оказываетесь в затруднительной ситуации. За многие века существования философии в ней накоплен значительный объем чрезвычайно разнородных знаний, порой

граничащих с мифами и безудержными фантазиями. Весь этот объем знаний Вам не нужен. Вам необходима философия науки, но и ее Вы не обнаруживаете в пригодной для Вас форме. В современном ее виде философия науки в основном ориентируется на философию физики и историческую школу (К. Поппер, И. Лакатос, Т. Кун, П. Фейерабенд). Но Вам-то нужна не философия физики, а философия менеджмента, но ее нет. Вы, судя по статусу менеджмента, должны быть заинтересованы в философии гуманитарных наук. Но и ее состояние вызывает вполне оправданные критические замечания. Если же Вы сведущи в философии, то должны понимать, что историческая школа представляет собой всего лишь одну часть возможной философии науки. В той или иной форме необходимо учесть достижения не только исторической школы, но и аналитической философии, герменевтики, постструктурализма. И вновь от Вас требуются самостоятельные изыскания.

В-третьих, излагая курс философии менеджмента, необходимо, как мне представляется, стремиться к лаконичности. Если Вы предложите читателю раз за разом совершать стостраничные экскурсы в менеджмент и философию, то он вряд ли пойдет за вами. Автор стоит перед необходимостью представить свое исследование в дидактически оправданном виде. Произведение должно быть рассчитано на читателя, на его возможности. Если автор не учитывает это обстоятельство должным образом, то он рискует остаться непонятым абсолютным большинством читателей. После всего сказанного структура и содержание книги могут быть представлены в сжатом виде.

Первая глава книги посвящена основаниям философии менеджмента. Это общая философия науки, но излагаемая применительно к запросам менеджмента как прагматической дисциплины. Она задает для читателя определенные ориентиры, которые не позволяют ему придерживаться облегченных представлений, с одной стороны, о науке, с другой стороны, о философии. Причем и наука, и философия рассматриваются в горизонтах менеджмента.

Вторая глава книги посвящена основным современным философским направлениям. Ее назначение — представление актуальных достижений новейшей философии. Она продолжает первую часть книги, а потому ориентирована на философию науки. Все, что не выдерживает проверку наукой, подвергается критике. Плюрализм, характерный для современной философии, подытоживается в авторской теории метанаучного трансдисциплинарного концептуализма. Тех читателей, которых настораживает мое обращение к собственной теории, я спешу успокоить. Во-первых, строго говоря, так поступает любой автор. Он

вынужден выступать от себя, ибо, в принципе, не способен перестать быть собой и стать кем-то другим. Во-вторых, я, вполне сознательно беря на себя повышенные обязательства, утверждаю, что в моей теории учтены достижения лучших из современных философов науки. Что касается ключевой для моей теории идеи концептуальной трансдукции, то она является лейтмотивом дюжины моих книг. Иначе говоря, она прошла определенную проверку.

Третья глава книги посвящена анализу рядов менеджеральных теорий. Разумеется, такой выбор не является случайным. Главная опасность для менеджмента — это эклектицизм. Речь идет о проблемной ситуации, разрешение которой является основной и первостепенной задачей философии менеджмента. Понимая это, я выдвигаю концепцию теоретического ряда и строя. Мы должны оперировать не отдельными теориями, образующими эклектическую смесь, а рядами теорий, единство которых определяется присущими им разновидностями концептуальных трансдукций. Такой подход потребовал не только качественных, но и количественных сравнений, в связи с чем я предложил воспользоваться аналитикой иерархических систем Т. Саати. Как мне представляется, это новая идея.

Не буду скрывать, что при составлении рядов менеджеральных теорий я встретился со значительными трудностями. Не сомневаюсь, что специалисты обнаружат в них определенные изъяны: один ряд короткий, другой — неоправданно удлинен, что-то пропущено, где-то представлена не лучшая последовательность концепций. В свое оправдание хочу подчеркнуть, что я не претендую на безошибочность построений теоретических рядов. Я претендую не на теоретические ряды как таковые, а на метод их концептуального осмысления. Именно этот метод является концептуальной сердцевиной третьей главы книги.

В четвертой главе книги рассматриваются вопросы, которые, как мне кажется, являются актуальными в понимании философии менеджмента. Основное внимание уделяется будущему как менеджмента, так и философии менеджмента.

Книга является изложением моего проекта философии менеджмента, которая, как мне представляется, находится в стадии становления. На мой взгляд, данная книга может использоваться в качестве учебного пособия в курсе «История и философия менеджмента», предназначенном для студентов, магистрантов и аспирантов. Я также надеюсь, что она привлечет внимание ученых, равно как и широкого круга интеллектуалов, заинтересованных в развитии менеджмента в качестве рафинированной концептуальной системы.

ОСНОВАНИЯ МЕТАМЕНЕДЖМЕНТА

1.1. Что такое теория

Английское слово *management* восходит к латинскому *manus* (рука), итальянскому *maneggiare* (управлять чем-нибудь, например лошадью посредством руки) и, наконец, к французскому слову *ménagement*, которое широко стало использоваться начиная с XVII в. В наши дни под менеджментом чаще всего понимают науку об управлении¹ деятельностью людей, объединенных в некую организацию². Такое определение на первый взгляд кажется не только правомерным, но и даже очевидным. В действительности же оно вводит в заблуждение.

Дело в том, что содержание менеджмента определяется спецификой организации. Если речь идет об управлении экономической организацией, то в менеджменте используются экономические понятия. Если рассматриваются политические организации, то руководствуются политическими концептами. Нет организации вообще, а потому нет и менеджмента вообще. Непременно следует различать экономический, политический, церковный и другие типы менеджмента. Тот менеджмент, который рассматривается в данной книге, по сути, является экономическим менеджментом, т.е. наукой об управлении экономическими организациями. Существует не одна тысяча книг, в которых на титульном листе указывается слово «менеджмент». В действительности же речь идет об экономическом менеджменте. Итак, экономический менеджмент является наукой об управлении экономическими организациями. Что же касается определения «менеджмент — наука об управлении организациями», то оно остается в силе лишь в случае, если разъясняется, что его следует переписать следующим образом: экономический менеджмент — наука об управлении экономическими организациями, политический менеджмент — наука об управлении политическими организациями, церковный менеджмент — наука об управ-

¹ Управление — это совокупность процессов по обеспечению максимизации полезности экономическими организациями.

² Экономическая организация — совокупность людей, осуществляющих совместную деятельность ради максимизации экономических полезностей.

лении религиозными организациями, медицинский менеджмент — наука об управлении медицинскими организациями и т.д.

Несмотря на сделанное выше разъяснение, мы решили не выносить в название книги эпитет «экономический». Дело в том, что порой приходится соблюдать некоторые литературные нормы. «Экономический менеджмент» в отличие от «менеджмента» не является популярной литературной нормой.

Так как речь идет об *экономическом* менеджменте, то не означает ли это, что менеджмент является *экономической* наукой? Не умаляет ли признание экономического менеджмента экономической наукой его специфику? Оба вопроса являются вполне правомерными. О соотношении экономики и менеджмента спорят много. При его анализе нужно учитывать следующее немаловажное обстоятельство. Существуют отрасли наук, которые в своих принципиальных основаниях совпадают, но за их пределами резко отклоняются друг от друга. Сравним, например, физику и химию. Они признаются отдельными отраслями наук. Но и физика и химия руководствуются общим принципом, а именно принципом наименьшего действия. У них много общих понятий, например понятия массы, энергии, протяженности, длительности. Тем не менее химия не сводима к физике, ибо она накопила огромный объем знания о химических реакциях, о котором физика безмолвствует.

Соотношение экономики и экономического менеджмента напоминает соотношение физики и химии в том смысле, что речь идет о родственных науках. В экономическом менеджменте используются многие экономические понятия. Но в экономике нет акцента на проблеме управления организациями. В менеджменте на этот счет накоплен огромный концептуальный материал. Его самостоятельность и разветвленность свидетельствуют о том, что экономический менеджмент либо близок статусу особой отрасли наук, либо уже достиг его. В рамках экономической науки экономическому менеджменту явно тесно.

Имеет смысл также сопоставление менеджмента с институциональной экономикой. Не являются ли те институты, в частности государство, теми организациями, которые так интересуют менеджеров? Нет, не являются. Менеджмент занимается управлением *организации*. Этот контекст актуален именно для менеджмента, а не для институциональной экономики.

Итак, менеджмент — это наука об управлении экономическими организациями. Но в таком случае сразу же возникает вопрос о содержании термина *наука*. Может быть, менеджмент не является наукой?

Вопрос о различении науки и не науки неоднократно обсуждался философами. Он известен в философии науки как проблема демаркации (от фр. *demarcation* — установление государственных границ). Наиболее обстоятельно проблему демаркации рассмотрел английский критический рационалист Карл Поппер. Он считал, что применительно к подлинной науке непременно должна быть представлена программа ее фальсификации, т.е. опровержения. Осуществляется некое предсказание, если оно не имеет места, то наука считается фальсифицированной. В противном случае она подкрепляется, иначе говоря, пока не признается опровергнутой. Как нам представляется, анализ Поппера оказался не лишенным слабых мест. Рассмотрим ряд теорий (1), символизирующих рост знания:

$$T_1 \rightarrow T_2 \rightarrow T_3 \rightarrow T_4. \quad (1)$$

Согласно Попперу, любая из этих теорий является научной. Но это приходит в противоречие с существующей практикой. Экономисты отсчитывают век излюбленной ими науки от Адама Смита, а не физиократов или же меркантилистов. Вряд ли кибернетики согласятся считать первым ученым в этой области не Норберта Винера, а Платона, жившего в IV в. до н. э. и использовавшего термин *кибернетика*. Согласно рассматриваемой практике, научной должна быть признана одна из четырех теорий, например третья. Но в таком случае в нашем распоряжении должен быть критерий, который бы позволил установить научность именно одной или нескольких из указанных теорий. Критерий фальсификации для этих целей не подходит, ибо он применим ко всем теориям. Упомянутый единственно верный критерий научности теорий, несмотря на его упорные поиски, так и не был обнаружен. Часто утверждается, что подлинно научная теория истинна. Но в любой из наук научной признается не одна, а несколько теорий, которые не могут быть признаны истинными все разом. Как видим, мы оказались в трудной ситуации, из которой необходимо наметить выход. Нам он видится в следующем.

Следует по-новому расставить акценты, ударение должно быть поставлено на различение не научной и ненаучной теорий, а на более и менее развитых. Как будет показано в дальнейшем, более развитая теория позволяет интерпретировать достижения и недостатки своей концептуальной предшественницы. Обратное же невозможно: менее развитая теория не является ключом к пониманию содержания более развитой теории. Выходит, что приведенное выше определение менеджмента в качестве науки об управлении организациями несо-

стоятельно? Именно так. Менеджмент — это совокупность теорий об управлении.

Итак, абсолютного критерия для разграничения науки и не науки не существует. Утверждая это, не умаляем ли мы значимость сферы знания? Нет, конечно. От термина *наука*, широко распространенного в данной культуре, нет необходимости отказываться. Просто его нужно использовать с максимальной степенью осторожности. Всегда надо иметь в виду, что ученые руководствуются в своей деятельности наиболее развитыми теориями. И именно их они называют наукой. Таким образом, мы пришли к принципу эпистемологического¹ актуализма: наиболее актуальными являются наиболее развитые теории.

Выше нам пришлось обратиться к термину *теория*. Избегать этого чрезвычайно широко распространенного в современной культуре термина невозможно: он постоянно присутствует на страницах любого учебного или научного издания. Древнегреческое слово *theoria* буквально означает внимание к тому, что я вижу, мое пребывание при нем. Несколько модифицировав это определение, можно было бы сказать, что теория — это сообщение о том, что человек видит (сравните слова «теория» и «театр»). Такое определение теории с позиций современной науки является неудовлетворительным. Многовековое развитие науки привело к существенному развитию представлений об устройстве теоретического знания. Разумеется, нам придется его учитывать. В противном случае наши представления о менеджменте будут поверхностными. Их конечно же следует избегать. Нас в первую очередь интересует рафинированное знание, т.е. то знание, которое содержится в самых развитых теориях.

Прежде всего отметим, что познание никогда не начинается заново, с чистого листа. Без специального доказательства целесообразно использовать ранее накопленный опыт. Но что именно можно и следует использовать? Ясно, например, что экспериментальные данные должны быть получены заново. Прежние эксперименты имели дело не с теми явлениями, которые интересуют исследователя на этот раз. Опираясь на накопленный опыт, можно использовать принципы и универсальные законы (У-законы). По своему статусу они относятся ко всем изучаемым явлениям. Разумеется, в методологии познания всегда следует помнить об изучаемых явлениях. Задача состоит в расшифровке их подлинной природы. Эта задача не из легких, кавалерийским наскоком ее не одолеть.

Представление об устройстве социальной теории дает рис. 1.1.

¹ Эпистемология — ряд теорий о познании.

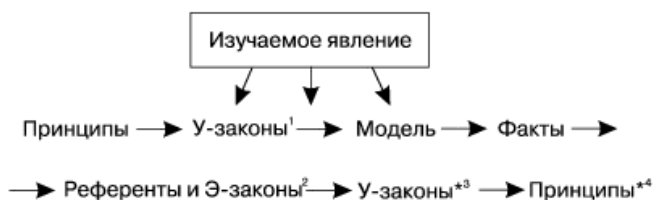


Рис. 1.1. Устройство социальной теории

¹ У-законы — универсальные законы.

² Э-законы — эмпирические законы.

³ У-законы* — пересмотренные универсальные законы.

⁴ Принципы* — пересмотренные принципы.

Изучаемое явление расслаивается исследователем на соответствующие концепты, принципы, законы, модели и т.д. Каждый из терминов, указанных на рис. 1.1, заслуживает многих страниц. Но в данном случае, предполагая, что читатель знаком с общей философией науки, будет достаточно ограничиться краткими замечаниями.

Принцип — это основополагающее положение, которое является началом теории. В научном отношении нет ничего такого, что было бы более важным, чем научные принципы. Научным принципом в составе менеджмента является принцип максимизации ожидаемой полезности¹.

Законы всегда выражают связь переменных, например уровня цен (p_i) и уровня безработицы (w_i), сами переменные часто характеризуют в качестве понятий. Универсальные законы охватывают собой все возможные явления — и прошлые, и настоящие, и будущие. Каждое из них не может быть проверено. Следовательно, непроверяемы и универсальные законы. Охватывающий характер законов указывает на необходимость их конкретизации применительно к тем или иным конкретным условиям. Для разрешения этой задачи используются аппроксимации.

В различного рода книгах часто началом процесса познания признается сам изучаемый объект. Принципы и У-законы игнорируются. В действительности есть потребность в их учете. Почему? Потому что желательно использовать результаты ранее проведенных анализов, а они как раз и представлены принципами и У-законами. Было бы чрезвычайно расточительным каждый раз начинать процесс познания с нуля. Разумеется, ранее изучались другие явления. Но исследо-

¹ Физики руководствуются принципом наименьшего действия, биологи — принципом естественного отбора. Любая научная теория начинается с принципов (иногда их несколько), менеджмент в этом смысле не является исключением.

ватель вправе предположить, что связи между переменными остались прежними. Опасности в таком предположении нет, ибо в процессе исследования выяснится, было ли использованное предположение актуальным.

Переход к более непосредственному анализу изучаемого явления, чем в случае задания принципов и У-законов, предполагает новые концептуальные акции. В связи с этим проводят *контекстный анализ*, т.е. анализ, учитывающий конкретную ситуацию. Он позволяет разработать модель изучаемого явления. Это означает, что в выражениях переменных значок i заменяется некоторыми цифрами, например вместо x_i фигурирует x_1 или x_5 . В наиболее простом виде аппроксимация — это задание граничных условий или же области определения для принципов и универсальных законов. Не сомневаемся, что читатель хорошо знаком с этими операциями из курсов, изучавшихся им в школе.

Переход к конкретной ситуации означает, что изучаемые явления представлены в форме *модели*. Широко используются объектные, математические, компьютерные модели. Манипуляции с ними понимаются как *эксперимент*¹. Модель — это то, чем можно манипулировать, т.е. производить эксперименты. Эксперимент — это стадия познания. Экспериментируют либо с моделью изучаемого явления, либо с ним самим. Здесь мы имеем дело с довольно необычной ситуацией: явление становится моделью самого себя. Подлинный же концептуальный образ изучаемого явления мы получим лишь в конце исследования. Моделирование — неизбежный этап исследования.

Эксперимент позволяет замерить некоторые переменные, их значения называются *фактами*. Но на стадии эксперимента бывает много сложностей, в частности неточностей. Мы не рассматриваем эти сложности. Достаточно отметить, что результаты экспериментов должны быть обработаны, осмыслены. Скорректированные результаты экспериментов называются *референтами*. Слово «референт» кажется необычным. Оно произошло от латинского глагола *referre* — докладывать, сообщать. Часто референтом называют человека, являющегося докладчиком или консультантом. Но референтом называют и то, к чему относится слово, а также теория. Уже факт, как справедливо указывают многие исследователи, теоретически нагружен, а референт нагружен теоретически еще больше. Референт — это факт, приведенный в гармонию с теорией. В отличие от фактов референты не могут противоречить теории.

¹ Манипуляции с компьютерными моделями называют вычислительным экспериментом.

Обработка результатов экспериментов, в частности, методами статистики позволяет выработать не только референты, но и связь между ними, т.е. *экспериментальные законы*. В этом месте важно отметить, что законы всегда имеют дело с признаками, т.е. свойствами и отношениями объектов. Изучаемые объекты мысленно расчленяются на их признаки, с ними ассоциируют переменные, связь которых как раз и есть закон. Таков метод науки.

Достигнув стадии эмпирических законов, исследователь достиг желаемой цели. Он с максимально возможной основательностью изучил признаки исследуемых явлений (например, рынка) и выявил их связь друг с другом. Можно констатировать, что исследователь построил концептуальный образ изучаемого явления. Поставленная цель вроде бы достигнута, дальше идти некуда. Но в действительности цикл познания еще не закончен. Вспомним, что принципы и У-законы использовались в качестве предположительного знания, т.е. гипотез. К ним следует вернуться, иначе мы рискуем получить противоречивую конструкцию в случае, если принципы и У-законы не согласуются с Э-законами. Понимая это, исследователь продолжает свой поиск.

Э-законы сопоставляются с У-законами¹. При необходимости в формулировке последних вносятся коррективы. Налицо операция *обобщения*. Ее смысл состоит в том, что Э-закону, который получен посредством экспериментирования в конкретной ситуации, сообщается статус У-закона. Таким образом, новое знание включается в уже существующее.

Но и принципы могут быть ошибочными, они также оцениваются критически. Если прежний принцип остается в силе, то констатируется это обстоятельство, только и всего. В противном случае выдвигается новый принцип. При этом ищут ответ на вопрос «Какой принцип позволит придать гармонию, непротиворечивую форму всем составляющим теории?». Как видите, поиск ведется вполне целенаправленно. Читатель, надо полагать, знаком с такими логическими операциями, как дедукция (от общего к менее общему) и индукция (от единичного к общему). Выдвижение принципов производится по умозаключению, которое отличается от дедукции и индукции. Его называют *абдукцией*. Кстати, автор для обозначения всех возможных концептуальных переходов внутри теории или между теориями использует термин *трансдукция* (от лат. *trans* — сквозь, через + *ductio* — ведение).

Итак, цикл познания, начинавшийся с принципов, полностью закончен. Разумеется, в случае необходимости он возобновляется. Но для ха-

¹ В некоторых науках, например в физике, У-законы дедуцируются, по крайней мере частично, из принципов. Но в менеджменте нам не удалось обнаружить такую дедукцию.

характеристики процесса познания достаточно и одного цикла. Еще раз изобразим внутритеоретическую трансдукцию, но на этот раз с указанием тех операций, которые соединяют концепты друг с другом (рис. 1.2).



Рис. 1.2. Процессуальная структура теории

Переходим к дальнейшим комментариям. Главная особенность теории состоит в том, что она руководствуется концептами, элементами которых являются переменные. О чем бы ни шла речь — о принципах, законах, аппроксимациях, моделях, эксперименте, референтах, — всякий раз приходится иметь дело с переменными, которые называют применительно к ментальной области — понятиями, языковой области — предикаторами, к изучаемым явлениям — признаками. Итак, содержание теории выражается ее концептами. При желании определить природу теории максимально в нескольких словах лучше всего сказать, что она является концептуальной операцией.

Разумеется, теории бывают самыми разными, в частности, они могут быть и мифологическими, и религиозными, но в любом случае они состоят из концептов, определенных тем или иным образом. Человек — существо теоретическое. Пребывать вне теории он вообще не в состоянии. Если некто утверждает, что «сегодня жарко», то он тем самым уже выступил в качестве теоретического существа. Он использовал две переменные — *жарко* и *период времени* (сегодня). Причем использованы и количественные определения, сравните: *жарко*, а не холодно, *сегодня*, а не вчера. Теории могут быть чрезвычайно многозвенными, не случайно, например, учебники по менеджменту содержат, как правило, многие сотни страниц. Но в вырожденных случаях теории могут быть сведены всего лишь к одному предложению. Теории так называемого здравого смысла обычно состоят из коротких цепей предложений с нечеткой связью.

Содержание теорий столь разнообразно, что уложить его в прокрустово ложе всего лишь одной теории не удастся. В силу этого приходится разграничивать различные теории, в частности физические, биологические, экономические и политические.

Широко распространено представление, что теории следует противопоставлять фактам (вспомните знаменитую строфу И. Гете «Суха, мой друг, теория, но вечно зелено златое древо жизни!»). Такое проти-

вопоставление невозможно согласовать с научными данными. Как бы ни понимались референты и факты, они существуют в составе некоторого концептуального целого, которое мы как раз и называем теорией. При желании можно различать три уровня науки: ментальный, языковой и объектный. Приведем на этот счет простой пример. Есть слово, мысль и признак физического тела, называемый массой. Слово или мысль *масса*, с одной стороны, и масса как признак физического тела, с другой стороны, это, очевидно, далеко не одно и то же. В этой связи часто предлагается считать теорией только слова и мысли, но никак не признаки изучаемых явлений. Поступив таким образом, по сути, противопоставляют факты теории. А этого нельзя делать. Почему? Потому что в концептуальном отношении все три уровня теории устроены одинаковым образом. Выражая это обстоятельство, объектный уровень включают в теорию, но не в ее ментальный или языковой уровень. Каковыми являются те или иные явления, мы узнаем из теории. Обратите внимание, что при этом не утверждается зависимость объектов от языка и ментальности. Масса Солнца не определяется нашим языком или сознанием. Но благодаря им существует все наше знание.

К сожалению, многие исследователи плохо осведомлены относительно научной методологии. В результате они, совершая довольно грубые методологические ошибки, даже не замечают этого. Часто рассуждают, например, в координатах *факты* → *теория*. Такое рассуждение грубо искажает существо внутритеоретической трансдукции, в которой, кстати, не два, а восемь концептуальных узлов (принципы, У-законы, модели, факты, референты, Э-законы, У-законы*, принципы*) (см. рис. 1.1, 1.2). Есть и такие исследователи, которые во что бы то ни стало хотели бы обойтись без теории¹. Это устремление подобно желанию быть человеком, но без ментальности и языка. Но если человек задействует эти свои способности, то он производит теории.

¹ Как известно, в области менеджмента доминируют американцы. Абсолютное их большинство являются приверженцами прагматической философии в ее аналитическом варианте. В этой связи для них нет большего авторитета, чем выдающийся американский философ XX столетия Уиллард Куайн с его ключевым положением «все объекты я считаю теоретическими» (*Куайн У.* Вещи и их место в теории // *Аналитическая философия: Становление и развитие* (антология). М., 1998. С. 339). Но в работах менеджеров слово *теория* используется значительно реже, чем, например, слова *проблема* и *практика*. У некоторых читателей произведений американских авторов складывается убеждение, что они являются приверженцами не столько теоретического, сколько практического подхода. Речь идет о явном заблуждении. Американские авторы, как правило, культивируют прагматические теории. И они это прекрасно осознают. Но в учебниках они об этом пишут редко. Такой у них стиль письма.

Дискурс

Читатель (далее — **Ч.**). С Вами можно спорить?

Автор (далее — **А.**). Конечно, один ум хорошо, а два лучше. Философия без соревнования аргументов, т.е. дискурса, вообще несостоятельна.

Ч. Вы так говорите, потому что надеетесь всегда быть правым?!

А. Не подозревайте меня в плохом. Я полагаю, что мы занимаемся общим делом. А раз это дело общее, то требуются усилия обоих. Только и всего. Смело говорите о том, в чем наши мнения не совпадают.

Ч. Вы пишете, что трансдукция — это переход от одних концептов к другим. Но желательно более точно определить, что именно представляет собой трансдукция. Дедукцию обычно определяют как переход от общих законов к фактам. Тут все ясно.

А. Ваше пожелание вполне уместно. Но, к сожалению, оно в рамках данной книги невыполнимо. Трансдукция включает различные действия, в том числе и дедукцию. Переход от принципов к законам, от законов к моделям, от фактов к эмпирическим законам — это весьма специфичные процессы, не единообразные.

Ч. Дать простое определение трансдукции невозможно?

А. Просто — значит, не детализированно. Определение «трансдукция есть переход, совершаемый между концептами» как раз и является простым. Дальнейшая детализация приводит к более сложным определениям.

Ч. Я — защитник ясности и простоты. Мне кажется, что Вы наговорили много лишнего. Какие-то ментали, предикаторы, референты. Нельзя ли быть попроще?

А. Я стараюсь быть простым. А получается то, что получается. А что Вы понимаете под простым?

Ч. Простым, очевидным является то, в чем убеждены все. Например, все говорят об объектах, чувствах и мыслях.

А. Глубокоуважаемый оппонент, ссылка на всех — это не доказательство. Не существует такой теории, относительно которой были бы согласны друг с другом все люди. Всегда следует ссылаться на какую-то вполне определенную теорию.

Ч. Допустим, что Вы правы. Но я ведь сослался на некоторое воззрение. И оно принадлежит всем людям.

А. Так кажется на первый взгляд. В действительности же у людей существуют самые различные теории и по поводу, например, чувств и мыслей. Вы, возможно, полагаете, что понятия можно вывести из чувств. Не так ли?

Ч. Именно так. Из чувств методом абстракций выводятся понятия.

А. Вы изложили суть теории Джона Локка. Как видите, Вам не удалось придумать теорию от имени всего человечества.

Ч. Это меня не огорчает. Выяснилось ведь, что я способен, не ведая о том, говорить от имени выдающихся людей. Как легко стать выдающимся человеком!

А. Забавная шутка. Я приглашаю Вас к серьезной работе. Следует искать противоречия в той теории, которая излагается. Хорошо, если одной теории противопоставляется другая. Спор теорий — вот что интересует нас.

Ч. Ну, о теориях мы еще поспорим!

Выводы

1. Менеджмент — наука о максимизации полезности экономическими организациями.

2. Теория есть связанное целое некоторых концептов.

3. Самыми элементарными формами концептов являются признаки объектов, ментали эйдосов, в частности мысли и чувства, предикаторы терминов. Концептами являются также принципы, законы, аппроксимации, модели и эксперимент.

4. Сознательно и твердо займите теоретическую позицию. Знайте, что Ваши возможные попытки обойтись без теории закончатся неизбежным провалом. Избежать теории Вам не удастся, но вместо рафинированной теории Вы будете оперировать второсортной теорией — эрзац-теорией.

5. Обратите особое внимание на концептуальное устройство теории. Руководствуйтесь представлением о внутритеоретической трансдукции.

6. Руководствуйтесь наиболее развитыми теориями, сторонитесь суррогатов научного знания. Избегайте стремления изобрести незыблемые абсолютные основания научного знания. Такого рода попытки напоминают стремление средневековых алхимиков по изобретению философского камня.

Концепты

Концепт

Теория

Принцип

Универсальный закон

Эмпирический закон

Модель

Факты

Референты

1.2. О научном статусе менеджмента и метаменеджмента

Вынесенная в заголовок параграфа тема не вызывает особых сомнений у менеджеров. Они, как правило, склонны рассуждать от имени науки, не утруждая себя обоснованием научного характера менеджмента. В области же философии науки ситуация принципиально другая. Здесь по поводу теоретических систем, подобных менеджменту, высказываются большие сомнения относительно их научного характера. Соответствующую скептическую точку зрения в наиболее остром виде представил в XVIII в. шотландский философ Дэвид Юм. Его аргументация была признана настолько остроумной, что ей даже присвоили специальное имя «гильотина Юма». Он обратил внимание на два различных типа предложений: *есть*-предложения и *должен*-предложения. О том, что существует, считал Юм, можно рассуждать более определенно, чем о том, что может существовать всего лишь предположительно. Отталкиваясь от этого факта, многие исследователи полагают, что наука должна иметь дело только с *есть*-предложениями, но не с *должен*-предложениями. Разумеется, за *должен*-предложениями признали бы научный статус в случае, если бы их можно было вывести из *есть*-предложений. Но, как специально подчеркивал Юм, такое выведение в принципе невозможно. В этом как раз и состоит основной смысл «гильотины Юма». Следовательно, все учения, ориентированные на *должен*-предложения, а менеджмент, безусловно, является именно такой дисциплиной, должны быть признаны ненаучными. Этот вывод, пожалуй являющийся для многих ученых неприятным, должен быть определенным образом осмыслен. Только после этого он может быть принят или отвергнут.

Пожалуй, наиболее пространную трактовку «гильотины Юма» дал известный историк и методолог экономической мысли М. Блауг. Он перечисляет семь эквивалентных антонимов, а именно: *позитивный* — нормативный, *есть* — должно быть, *факты* — ценности, *объективный* — субъективный, *описательный* — предписывающий, *истинный (ложный)* — хороший (плохой), *наука* — искусство¹. Выделенные курсивом антонимы признаются научными или, как выражается Блауг, позитивными, а все остальные — ненаучными. Как мы в деталях показали

¹ Блауг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. М., 2004. С. 191.

в другом месте¹, все аргументы Блауга, призванные доказать позитивность экономической науки, бьют мимо цели. Его, равно как и многих других сторонников «гильотины Юма», решающая ошибка состоит в том, что сначала они изобретают каноны науки, причем безотносительно к состоянию отдельных научных дисциплин, а затем под эти каноны «подводят» науки, имеющие дело с *должен*-предложениями. При ближайшем рассмотрении выясняется, что каноны научности извлекли из физики, а применяют их к экономике, менеджменту и вообще ко всем наукам, оперирующим ценностями. Но тогда выясняется, что социальные дисциплины либо а) подобны физике, либо б) вообще не являются наукой. Оба вывода несостоятельны.

Как уже отмечалось, нет абсолютных критериев научности. Мы лишь в состоянии определенным образом ранжировать теории в соответствии с их концептуальной силой. Тем не менее широко распространенная языковая практика состоит в назывании науками самых развитых теорий. С этой точки зрения не важно, идет ли речь о физических теориях или же об учениях из области менеджмента. Там и там используются концепты, которые на протяжении веков совершенствуются. В обеих областях самые совершенные теории могут быть названы научными. Менеджерияльное знание а) отмечено многими великолепными достижениями, причем б) в своей области оно не имеет каких-либо более удачных соперников. Двух этих обстоятельств достаточно для признания менеджмента наукой.

Рассуждая о науках, непременно следует учитывать специфику их различных типов. В связи с этим неоднократно отмечалось различие трех типов наук — формальных, дескриптивных и аксиологических. Типичными представителями этих типов наук являются, например, соответственно математика, физика и менеджмент. Отметим довольно курьезный момент: как бы ни называли три вышеуказанные типа наук, сразу же возникают в силу самих введенных названий многочисленные проблемные моменты, требующие специальных разъяснений. Увы, таков наш язык, не лишенный многовековых, в том числе нежелательных, наслоений. Этим обстоятельством приходится довольствоваться.

Дескриптивные науки относятся к миру природы, который описывается посредством специальных концептов (понятий, законов и т. п.). Эти концепты часто называют описаниями, дескрипциями. Имеется в виду, что природные явления сложились без всякого влияния человека, они заданы ему изначально. Человек способен изменять при-

¹ Канке В.А. Философия экономической науки. М., 2007. С. 49.

родные явления, в частности синтезируя новые химические вещества. Но ему не под силу изменить законы природы. Все признаки элементарных частиц, например масса и энергия, являются типичными дескрипциями. Понятия, посредством которых описывается поведение высших млекопитающих, также являются дескрипциями. К дескриптивным наукам относят все естествознание, т.е. физику, химию, геологию, биологию.

Аксиологические науки имеют дело с ценностями, установленными людьми в процессе их совместной жизнедеятельности. Таковы, например, ценности свободы слова, образования, ответственности. Человек становится ценностно ориентированным существом лишь в процессе его социализации. С ценностями не рождаются, их приобретают. О спорах вокруг проблематики ценностей нам придется в дальнейшем поговорить более детально. Пока же ограничимся констатацией, что есть науки, оперирующие ценностями. Именно такой наукой является менеджмент. Там, где фигурируют ценности, непременно имеет место целеполагание. Ценности являются продуктом творчества людей. В природе они отсутствуют.

Формальные науки, в частности логика и математика, не имеют дела ни с описанием, ни с целеполаганием. Их предметом является выведение¹ или, иначе говоря, выводное знание. В этой связи нет необходимости обращаться к дескрипциям и ценностям. Концепты формальных наук являются конструктами².

Итак, менеджмент должен быть отнесен к аксиологическим наукам. Как уже отмечалось, он близок по своей природе к экономике. На сегодняшний день его принято считать экономической наукой. Но наблюдается быстрый рост менеджериального знания, что приводит к его спецификации. Это означает, что менеджмент изменяется, он приближается к статусу отрасли наук, каковыми являются, например, экономические, социологические и политические науки.

Рассуждая о науке, всегда следует иметь в виду, что она является концептуальным предприятием. Человек — существо концептуальное. Что-либо понять он может не иначе как при помощи концептов. Этот вывод в полной мере относится и к поведению самих людей. Мы его

¹ Русское *выведение* близко к тому, что латиняне называли *индукцией*, *дедукцией* и *абдукцией*.

² Наш выбор термина *конструкт* для наименования концептов формальных наук, конечно же может быть оспорен, но мы не видим ему достойной альтернативы. Концепты формальных наук недопустимо называть дескрипциями или ценностями, ибо в таком случае происходит неправомерное их отождествление с неформальными (содержательными) науками.

понимаем посредством концептов. Иногда сомневаются в возможности понять поступки людей научно. При этом обычно используют следующий аргумент. Наука должна быть объективной, а поведение людей субъективно. Следовательно, социальная наука невозможна. Ошибка заключается в неправомерном использовании критерия объективности, под которым понимается независимость законов от людей. Наука непременно имеет дело с законами; зависят ли они от людей или, напротив, не зависят — это уже вторичный момент. Законы природы не зависят от людей, они действительно объективны. Законы социальных наук определяются самими людьми, в этом смысле они необъективны. Но это обстоятельство, разумеется, не означает, что их следует выводить за пределы науки. Сторонники исключительно объективных законов руководствуются идеалами естествознания. Но они чужды области аксиологических наук.

Каждая наука обладает специфическими концептами. О специфике концептов менеджмента дают представление менеджериальные теории. Например, в теории основных компетенций Прахалада — Хэмела речь идет о компетенциях. Компетенция — это специфический концепт менеджмента. То же самое можно сказать, например, о признаках конкурентных сил, о которых столько написано Майклом Портером, или о признаках товаров высокого качества. В нашей книге рассмотрено около полутора сотен менеджериальных теорий. И все эти теории сотканы из концептов.

Итак, менеджмент — это аксиологическая наука. Его специфику выражают концепты менеджериальных теорий. Но этим выводом наш анализ не ограничивается. Необходимо как можно более тщательно определиться со статусом менеджмента. В этой связи огромное значение имеет различение субнаук и метанаук. Субнаука является по определению дисциплиной, которая образует фундамент некоторого знания. Метанаука же строится на базе субнауки, она ее изучает. Ситуация очень напоминает здание: крыша покоится на некотором фундаменте и стенах. В нашем случае крышей является метанаука. Предметом субнауки могут быть некоторые явления, реальные или вымышленные. Предметом же метанауки является сама субнаука. Физика — субнаука, а философия физики — метанаука. Философия физики без физики несостоятельна. Соответственно несостоятельна, например, философия экономики без самой экономической дисциплины. Создается впечатление, что субнаука вполне может существовать без метанауки. Но и это представление ошибочно. И вновь мы проведем аналогию со зданием. Без крыши и здание-то не является зданием.

Первыми необходимость метанауки осознали, пожалуй, физики. Причем это осознание пришло далеко не сразу. Вплоть до начала XX в. философствование науке считалось хотя и полезным мероприятием, но не обязательным, и в то же время Альберт Эйнштейн и Нильс Бор поняли, что в качестве творцов физического знания им непременно суждено философствовать. В противном случае на пути развития физики возникает непреодолимый затор. Постепенно осознание необходимости дополнения субнауки соответствующей метанаукой распространилось и на другие науки. Показательно в этом смысле заявление нобелевского лауреата в области экономики Милтона Фридмана: «Обществоведы больше других ученых нуждаются в том, чтобы понимать используемую ими методологию»¹. Он имел в виду, что без философствования экономисту не достичь понимания той науки, которой он занимается.

Чтобы понять ту или иную науку, ее следует избрать предметом изучения. Именно поэтому наряду с субнауками существуют и метанауки. Наука — сложное творческое мероприятие. Было бы наивно полагать, что в ней отсутствуют проблемы. История развития многочисленных наук показывает, что все они содержат множество проблемных вопросов, которые нуждаются в осмыслении. Впрочем, осознание необходимости метанаучной составляющей ученым дается не без труда. Только этим обстоятельством можно объяснить отсутствие у всех современных субнаук достойного метанаучного сопровождения. На фоне таких субнаук, как, например, математика, информатика, физика, менеджмент, довольно тускло выглядят соответственно философия математики, философия информатики, философия физики и философия менеджмента. Приходится констатировать, что в науке не обходится без антиметанаучного синдрома. Выражается он в явной недооценке значимости метанаук.

Во избежание недоразумений поясним значение используемых приставок: латинской *sub-* (под) и греческой *meta-* (за, после). В составе терминов *субнаука* и *метанаука* их следует понимать в некотором переносном значении. Субнаука — это не поднаука, а метанаука — это не посленаука. Субнаука не расположена под метанаукой, кстати, если бы это было так, то имело бы смысл называть метанауку обнаукой (от лат. *ob* — над). А метанаука не идет после субнауки. Так случилось, что приставки *sub-* и *meta-* широко используются в современной науке и философии. При этом не обходится без известной путаницы. В нашем случае нет необходимости пространно комментировать ее. Отме-

¹ Фридмен М. Методология позитивной экономической науки // Thesis. Теория и история экономических и социальных систем и институтов. М., 1994. Вып. 4. С. 49.

тим главное в интересующем нас контексте. Предметом субнауки являются изучаемые явления. Предметом метанаук являются субнауки. Субнауки и метанауки образуют комплексы знания. В терминологическом отношении это обстоятельство, как правило, просто-напросто игнорируется, впрочем обычно бессознательно. Поясним ситуацию.

В соответствии с изложенным выше экономика состоит из субэкономики и метаэкономики (философии экономики). Но в действительности субэкономике называют экономикой, философию же экономики относят к философии. Путаница? Конечно. Сплошь и рядом к науке относят только субдисциплины. В действительности же в ее состав входят и метанаучные дисциплины. В состав менеджмента входят соответствующие и суб-, и метанауки. В связи с этим было бы логично использовать термины *субменеджмент* и *метаменеджмент*. Но они крайне непривычны.

Неудачным является также клише «наука и философия», которое за неимением лучшего выше использовалось и нами. Рассматриваемое выражение неудачно постольку, поскольку философия выталкивается за пределы науки. Существует, мол, наука, а еще и философия, т.е. не наука. Но философия физики или философия менеджмента — это ведь тоже наука. Рассматриваемая несообразность является прямым следствием отказа от различения суб- и метанаук. К ней добавляется еще и невнятное использование термина *философия*.

Когда говорят о какой-либо субнауке, то непременно имеют в виду момент ее утверждения именно в качестве науки, т.е. развитой концепции. Зрелый возраст физики отсчитывается от Ньютона, биологии — от Дарвина, экономики — от Смита. Как правило, соответствующими гениями философии признаются греки Платон и Аристотель. Но в отличие от сообщества нововременных ученых, возглавляемого Ньютоном, они жили в историческую эпоху, отстоящую от Нового времени на целых 2000 лет. Имеет ли это обстоятельство существенное значение для обсуждаемого нами вопроса о статусе наук? Безусловно, имеет.

Во времена Платона и Аристотеля не было наук в современном их понимании. В этих условиях, в принципе, не могла состояться философия субнаук, например философия физики и философия экономики. Философию в то время считали субнаукой, каковой она в действительности не является. Все науки обладают субсоставляющей. Когда наука сводится к ней, то совершается ошибка, ибо игнорируется метанаука. Но при этом учитывается хотя бы субнаука. Когда же, подобно гениям античности, метанауку считают субстанциальной наукой, то совершается не просто ошибка, а грубейшая ошибка, ибо при-

менительно к институту науки не учитывается ни статус метанауки, ни статус субнауки. Исторически случилось так, что субстанциальное понимание философии благополучно дожило до наших дней. Этой философии продолжают учить в абсолютном большинстве университетов, при этом ее субстанциальный характер не только не подвергается критике, но и даже воспевается. Парадоксально, но факт! Таким образом, историческое развитие философского знания нуждается в осмыслении. Суть дела нам видится в следующем. Философия начиналась в качестве субнауки. На протяжении последующих веков ее статус подвергался многократным трансформациям. Решающие же трансформации случились только тогда, когда по-настоящему встали на ноги различные субнауки. И только после этого наступил час подлинной философии, т.е. философии субнаук. В основном это случилось в XX столетии, а в наши дни процесс конституирования философии субнаук продолжается. Видимо, он все еще находится на первоначальных стадиях своего развития. Мы так считаем постольку, поскольку многие субнауки до сих пор не обзавелись достойной метанаучной спутницей. Относится ли это к менеджменту? Относится. Если бы мы считали по-другому, то не стали бы писать эту книгу.

Дополнительных комментариев заслуживает приставка *meta*. Издатель произведений Аристотеля Андронник из Родоса (I в. до н. э.) назвал *метафизикой* ту часть творческого наследия Аристотеля, которая привлекла его внимание после книги «Физика». Фактически речь шла о философии первопринципов. И вновь нам придется поразмышлять. Что это за первопринципы?

Как уже отмечалось, любая субнаука начинается с некоторых принципов. Собирает ли философия субнаук их принципы воедино? Нет, не собирает. Если объединить физический принцип наименьшего действия с биологическим принципом естественного отбора, а к ним добавить еще и менеджериальный принцип максимизации ожидаемой полезности, то стройность наук будет разрушена, ибо эти принципы несовместимы друг с другом. Каждый из принципов существует в рамках определенной субнауки, с концептами которой он составляет единство. Лишенный своего подлинного научного контекста, он безвозвратно теряет свою жизненность. Вопреки мнению Аристотеля философия не может быть наукой первопринципов. Возможна философия отдельных субнаук, например философия экономики или философия менеджмента. Но она не удовлетворяется рассмотрением всего лишь принципов, в ее поле исследования находятся и универсальные законы, и модели, и многое другое. Широко распространено убежде-

ние, что философия является наукой о наиболее общих законах природы, общества и мышления. Но такие законы не существуют. Пытаясь обосновать их реальность, рассуждают, например, таким образом. Явления бывают разными, но все они изменяются. Следовательно, существует всеобщий закон: «Все явления изменяются». Но при ближайшем рассмотрении выясняется, что выведение всеобщего закона не состоялось. Закон имеет место лишь тогда, когда указываются концепты, связанные друг с другом. Когда такое указание имеет место, тотчас же появляются концепты вполне определенных субнаук. Верно, что в наших рассуждениях мы часто используем общие имена, например «лошадь», «дерево». Такая манера выражаться позволяет экономить время. Но при этом надо помнить, что не существует «лошадь вообще» или «дерево вообще». Недопустимо вопреки существующему положению вещей сначала придумывать общее, а затем субстанциализировать его. Таким образом, метанаука не есть наука о первопринципах или же наука о всеобщем. Предметом метанауки являются субнауки во всем их проблемном великолепии.

Итак, мы накопили достаточно сведений для характеристики менеджмента. Менеджмент — это определенная сфера знания с субнаучным и метанаучным содержанием. То, что обычно называют менеджментом, является субнаукой. Философия же менеджмента — это метанаука.

Дискурс

Ч. Позвольте мне сделать в Ваш адрес одно критическое замечание. Вы ведь не рассмотрели аргументы Блауга по существу. Получается, что Вы воспользовались тем, что он не может Вам ответить?

А. Вы правильно сделали, что заступились за него. Это благородно. Разумеется, Блауг не тот автор, которого можно опровергнуть одним росчерком пера. В свою защиту скажу, что сразу всего не скажешь — такова специфика любого изложения. Полагаю, что самое главное относительно статуса менеджмента как науки было сказано, он имеет рафинированно-концептуальный характер. Все другие аргументы не столь важны. Всегда необходимо вычленять главное.

Ч. Что меня особенно удивляет, так это Ваша критика в адрес философии. Вы же выступаете от имени философии. Но, по сути, Вы именно ее критикуете более всего. Не пожалели даже Платона с Аристотелем!

А. Я выступаю в защиту научной философии. При такой позиции, естественно, ненаучная философия критикуется.

Ч. Но Вы же ее отвергаете.

А. Ловко Вы меня подловили. У меня просто не было времени указать на ее заслуги перед наукой. Так что отчасти я Вашу критику принимаю. Учение Платона об идеях, а Аристотеля о формах — это канун научных концептов. Именно поэтому я и Платона, и Аристотеля считаю гениями. Об их достижениях я писал во многих моих книгах.

Ч. По-моему, Вы не заметили, что, по сути, уничтожили философию. Судите сами: у Вас есть философия физики, философия экономики, философия менеджмента, но философии-то как таковой нет.

А. Заметьте, что я «уничтожил», как Вы выразились, не только философию, но и науку. У меня есть субнаука и метанаука, но нет науки. Слово «наука» стало обозначением некоторой сферы знания. При желании можно сохранить и слово «философия». Философия в таком случае является совокупностью метанаучных (философских) дисциплин. Вопреки Вашему мнению, называя философию метанаукой, я не понижаю философию, а наоборот — придаю ей рафинированный высокий концептуальный характер.

Ч. Допустим, Вы правы. Но почему Вы относитесь к слову «наука» с явно большим почтением, чем к слову «философия»?

А. Но мы же спорим не о словах, не о буквах и звуках, а о концептуальной рафинированности. Исторически так случилось, что в наши дни идеалы концептуальной рафинированности связываются по преимуществу не со словом «философия», а со словом «наука». В России, как известно, существуют две научные степени: кандидат наук и доктор наук. А в странах Запада ученым присваивается одна степень — доктор философии. Доктором философии называют и физика, и математика, и экономиста, и ученого — менеджера. Но широкое распространение в странах Запада термина «доктор философии» объясняется не пиететом перед философией, а историческими причинами. Впервые степень доктора философии была присуждена в Парижском университете в 1150 г. Вплоть до наших дней сохранился термин «доктор философии». Но смысл его менялся на протяжении веков. По крайней мере в одном отношении я разделяю Вашу позицию: на используемую терминологию следует обращать пристальное внимание.

Выводы

1. Опасения по поводу научного характера менеджмента напрасны. Подобно всем другим наукам, для менеджмента характерен впечатляющий путь развития его концептуального содержания.

2. Менеджмент относится к типу аксиологических наук.
3. Все концепты менеджмента — ценности, а операции — целеполагания.
4. Науки как таковой нет. Разумно говорить о сфере знания, объединяющей суб- и метанауку.
5. Предметом субнауки являются изучаемые явления, любые, за исключением субнаук.
6. Предметом метанаук являются субнауки¹.
7. Антиметанаучный синдром состоит в сведении науки, т.е. определенной сферы знания, к субнауке.
8. Субстанциальная философия — это нонсенс. На протяжении многих веков философию считали субстанциальной дисциплиной. Но подлинная философия представляет собой метанаучный уровень знания.
9. Философия науки не является наукой о первопринципах или же о наиболее общих законах природы, общества и мышления. Такие законы не существуют.
10. Менеджмент — это субнаука.
11. Философия менеджмента — метанаука.

Концепты

Формальные науки	Субнаука
Дескриптивные науки и <i>есть</i> -предложения	Метанаука
Аксиологические науки	Субстанциальная философия
и <i>должен</i> -предложения	Антиметанаучный синдром
«Гильотина Юма»	

1.3. Трудная судьба ценностных концептов

Стремление как можно основательнее выразить статус менеджмента вынуждает нас обратиться к феномену ценностей. Уже отмечалось, что все аксиологические науки, в том числе менеджмент, имеют дело с ценностями. Но этот вывод связан с многочисленными проблемны-

¹ Разумеется, предметом изучения может быть избрана и метанаука. В таком случае следует говорить о метанауке второго порядка. Мы не стали специально рассматривать этот случай. Дело в том, что метанаучное знание повсеместно ограничивается метанаукой первого порядка.

ми аспектами. Они достойны специального обсуждения, в противном случае не избежать недопонимания статуса менеджмента.

Для начала отметим суть авторского подхода. Выше мы констатировали, что наука состоит из концептов. Если наука содержит ценности, то они должны быть признаны концептами. Соответствующий анализ показывает, что это обстоятельство, как правило, недопонимается. Мы просмотрели большой ворох литературы, в том числе по менеджменту, но нигде не обнаружили определения ценностей в качестве концептов аксиологических наук.

Резонно обратиться к этимологии слов с корнем *цен-*, в число которых попадают, например, *цена*, *ценный*, *ценность*¹. Выясняется, что во всех случаях имели в виду степень полезности чего-то для человека. Эту степень полезности, или важности, задавали числом. Так, цена товара выражает степень его полезности для продавца и покупателя. Можно сказать, что фиксировался некоторый экспериментальный факт. А вот его осмысление оставляло желать много лучшего. Имея это в виду, приведем краткий очерк развития концепта ценности (нем. *Wert*, англ. *value*, фр. *valeur*).

Пионером в области постижения концептуального характера ценностей стал в середине XIX в. немецкий философ Герман Лотце². Для своего времени он неплохо ориентировался в сфере научного знания. Пытаясь выделить специфику этики, Лотце пришел к выводу, что она определяется ценностями, которые в отличие от естественнонаучных понятий обладают не значением (*Bedeutung*), а значимостью (*Geltung*). Воззрения Лотце содержали много недосказанного, но его главная идея была подмечена многими философами. Знаменитые неокантианцы Вильгельм Виндельбанд и Генрих Риккерт попытались придать идеям Лотце более строгий научный характер.

Они придерживались убеждения, что для естествознания характерен генерализирующий (от лат. *generalis* — общий), а для исторических (социальных) наук — идеографический (от лат. *idios* — особенный и *grapho* — пишу), или индивидуализирующий, метод. В первом случае используются понятия, а во втором — ценности. К сожалению, неокантианцы допустили отнюдь не безобидную перестановку принципов, исходя в своей логике из доминирования в естествознании общего, а в исторических науках единичного³. Если бы Виндельбанд и Риккерт не допустили упомянутой перестановки принципов, то они

¹ См.: Фасмер М. Этимологический словарь русского языка: в 4 т. М., 2003. Т. 4. С. 298.

² Lotze H. Logik. Leipzig, 1843.

³ Риккерт Г. Философия жизни. Киев, 1998. С. 207.

пришли бы к правильному выводу о наличии во всех науках как общего, так и единичного. Известное различие состоит лишь в том, что единичное и общее в естествознании представлено *дескрипциями*, а в аксиологических науках — *ценностями*. Ценности — это концепты, и в этом своем качестве они представляют людей, совершающих те или иные поступки. Представитель социальных наук должен исходить из ценностей-концептов, лишь в таком случае он способен понять общественные отношения и определить в них соотношение общего и единичного. Итак, положение дел выглядит следующим образом.

Обществовед изучает ценности людей; желательно, чтобы делал он это, руководствуясь наиболее содержательными теориями. Если же исследователь руководствуется неразвитой теорией, то это неминуемо приводит к издержкам. Социальная наука не свободна от ценностей, она вся состоит из них. Разумеется, социальные науки должны быть освобождены от устаревших ценностей. Научные ценности произвольны. Трудно представить себе, например, экономические науки без концепта стоимости.

В дополнение к полученной выше характеристике института ценностей желательно привести определенные примеры самих ценностей. Ценностями являются, например, повышение результативности, эффективности, производительности деятельности организации, стоимость товаров, ставка процента, налоги, доходы и т.д. Ценности — это все переменные, которые выражают специфику организации.

К сожалению, осмысление природы ценностей оставляет желать много лучшего. Мы просмотрели глоссарии многих учебников менеджмента. В абсолютном большинстве случаев сам концепт ценности в глоссарии не указывается. Р. Кох определяет ценности следующим образом: это «культурные нормы, модели поведения, цели, убеждения, взаимоотношения, методы контроля, взгляды на окружающий мир, стиль, характер и философию бизнеса, которые разделяются всеми работниками компании»¹. Сказано очень нечетко. Все, с чем имеет дело менеджмент, обладает ценностным характером. Это не значит, что следует отождествлять цели с ценностями. Цель — это желаемый исход некоторой операции. Руководствуясь ценностями, люди рассматривают определенные альтернативы поведения. Из них выбирается та, которая считается наиболее эффективной. Итог предпринимаемых действий считается целью. В авторитетном учебнике менеджмента организация определяется в качестве «группы людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели

¹ Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я. СПб., 1999. С. 423.

или целей»¹. Ценности вновь не упомянуты. А это означает, что не обеспечивается должная концептуальная основательность. Правильнее было бы определить организацию как группу людей, деятельность которых координируется посредством определенных ценностей, входящих в состав той или иной теории.

Рассуждая о ценностях, не надо изобретать велосипед. Они содержатся в составе аксиологических наук. Нет более развитых ценностей, чем те, которые представлены в аксиологических науках. Тот, кто этого не понимает, всегда будет иметь дело с суррогатными ценностями. Подлинный ученый никогда не довольствуется ими.

Итак, в изучении ценностей нет лучшего пути, чем, руководствуясь аксиологическими науками, детально усвоить их содержание, к тому же стремясь его улучшить. Ключевое значение в этом отношении приобретают так называемые элементарные ценности, т.е. ценности, проще которых не бывает. Такой ценностью в менеджменте является стоимость товара.

Что такое стоимость товара? Правы ли те экономисты и менеджеры, которые при определении стоимости товара пытаются свести ее к затратам труда или же к так называемой субъективной полезности? Нет, не правы. Почему? Потому что стоимость товара — это самый элементарный концепт экономических наук, а в качестве такового он изначален, т.е. несводим к чему-то иному. В любой науке есть элементарные концепты, которые изначальны. В физике это, например, масса тела, в экономике и менеджменте — стоимость товара.

Но нельзя ли стоимость представить себе наглядно, зрительно? Нет, нельзя. Увидеть мы можем природные объекты, но стоимость не является природным объектом. Объектной формой стоимость вообще не обладает. Но в каком же виде существует стоимость? В языковом, ментальном и символическом. Стоимость изобрели люди, ее они вменяют товарному телу или действиям по оказанию услуг. В этом смысле стоимость товара является символом. Итак, самое главное о природе стоимости как элементарной ценности сказано.

Люди, совершая те или иные поступки, руководствуются ценностями, поэтому ценности являются побуждениями, называемыми мотивами (от лат. *motus* — движение). Авторитетный специалист в области теории мотивации — немецкий психолог Хайнс Хекхаузен подчеркивает, что «мотивы формируются в процессе индивидуального развития как относительно устойчивые оценочные диспозиции»². Любой

¹ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1997. С. 31.

² Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность: в 2 т. М., 1986. Т. 1. С. 34.

коммуникативист по поводу этого определения не преминул бы отметить, что мотивы формируются в процессе не только индивидуального, но и коллективного развития. Но нас в данном случае больше интересует определение мотивов в качестве относительно устойчивых оценочных диспозиций. Все, что существует, относительно устойчиво. С учетом этого замечания определение Хекхаузена сводится к пониманию мотивов как «оценочных диспозиций». Но что такое оценочные диспозиции? Надо полагать, это ценности. Ведь именно ценностям присущи оценки как их количественные атрибуты. Позиция Хекхаузена остается несколько неопределенной постольку, поскольку он крайне редко обращается к концепту ценности. Он даже не внес его в довольно детальный предметный указатель к процитированному двухтомнику.

Хекхаузен со знанием дела выделил восемь основных проблем теории мотива и мотивации¹. В таблице 1.1 они приводятся вместе с нашими комментариями.

Таблица 1.1

Восемь проблем теории мотивации (по Х. Хекхаузену)

№ п/п	Выводы Х. Хекхаузена	Комментарии
1	Существует столько различных мотивов, сколько существует содержательно эквивалентных классов отношений «индивид — среда»	Сказано неясно. Существует столько мотивов, сколько концептов присутствует в аксиологических теориях
2	Необходимо выяснить пути развития и изменения мотивов	Верно. Для этого достаточно рассмотреть динамику аксиологических теорий
3	Люди различаются по иерархии мотивов, их характеру и силе	Правильно. Но следует также иметь в виду, что они не существуют в форме свободной россыпи, а объединены в определенные теории
4	В определенных ситуациях поведение людей определяется в первую очередь главными мотивами	Правильно. Но следует подчеркнуть, что ценности входят в состав теорий
5	В различных ситуациях доминируют различные мотивы	Но в составе теорий
6	Мотивы определяют целенаправленность действий	В рамках теорий

¹ Хекхаузен Х. Мотивация и деятельность: в 2 т. М., 1986. Т. 1. С. 33—35.

Окончание

№ п/п	Выводы Х. Хекхаузена	Комментарии
7	Мотивация складывается из разнородных процессов	Действительно, каждый шаг, например выработка цели, определение необходимых средств для достижения цели, само действие и его оценка, приводит к изменению мотивов
8	Возможны многообразные влияния мотивации на наблюдаемое поведение и его результаты	Действительно, мотивация не является однозначно детерминированным процессом

Если сравнить выводы Хекхаузена с нашими комментариями к ним, то может создаться впечатление, что они мало отличаются друг от друга. В действительности же это не так, ибо в отличие от нас психологи не реализуют метанаучный подход. Продемонстрируем сказанное на примере определения иерархии ценностей. Раз она существует, то ее следует определить. В этой связи проводятся различные эксперименты и делаются соответствующие выводы. Особенно широко известны воззрения Абрахама Маслоу, который выстроил иерархию ценностей следующим образом: физиологические потребности — потребность в безопасности — потребность в принадлежности к социальной группе — потребность в социальном признании — потребность в самоактуализации. Следуя примеру Маслоу, другие психологи предлагают свои иерархии ценностей. Претендентов на вершинное место в иерархии ценностей много. Кажется, что представления об иерархически упорядоченных ценностях самодостаточны. Но при ближайшем рассмотрении это впечатление рассеивается. Дело в том, что указанные теории весьма далеки от учета содержания трансдисциплинарной сети современных наук. Но это не может пройти бесследно, в итоге не удастся избежать метафизики. Незамысловатые теории об иерархии нескольких, допустим десяти, ценностей не могут заменить собой аксиологическое содержание разветвленной сети наук.

Люди руководствуются определенными аксиологическими теориями. Наиболее содержательные из них известны в качестве наук. Но есть еще теории здравого смысла, теологические, мифологические и многие другие. Их достижения так или иначе учитываются в содержании научных теорий. Отсюда следует, что ценности заключены именно в этих теориях. Если же изучается вопрос об иерархии ценностей, то следует поставить вопрос, во-первых, об иерархии ценностей

в составе отдельных теорий, во-вторых, об иерархии различных аксиологических теорий.

Обратимся для начала к аксиологическим теориям как таковым. В соответствии с их устройством в них главенствующее положение занимают принципы. Поэтому имеет смысл им приписать наибольший иерархический вес. Но мотивами выступают не только принципы, но и законы, и модели, говоря обобщенно, любые концепты аксиологических теорий. Еще одна особенность аксиологических наук состоит в том, что, не отказываясь от их концептуального строя, исследователь тем не менее волен ранжировать концепты по своему усмотрению. Руководитель фирмы может поставить перед собой цель увеличить либо норму прибыли, либо общую сумму прибыли, либо объем продаж, либо привлекательность фирмы в глазах инвесторов и т.д. Как видим, концептуальный строй аксиологической науки представляет первичный уровень ценностей, на базе которого образуется вторичный уровень предпочтений.

Рассмотрим теперь соотношение ценностей различных наук. Бесспорно, что они находятся в определенных связях друг с другом. Достаточно отметить в этой связи, что можно использовать политику во имя менеджмента. Но и менеджмент порой ставится на службу политике. Какой фактор считается доминирующим, зависит от выбора людей.

Что касается мотивационной психологии, то, разумеется, мы не отрицаем ее достижения, в частности плодотворность выделения различных типов ценностных ориентаций личности. Но в ее нынешнем состоянии ей явно недостает метанаучной и межнаучной ориентаций. А это означает, что в восприятии выводов мотивационной психологии представителям менеджмента следует быть достаточно осторожными.

Таким образом, нет других побуждений к действиям людей, кроме ценностей, статус которых определяется теми теориями, которыми они руководствуются. Максимально содержательными являются наиболее развитые теории. Дело обстоит не так, что теории используются в качестве инструментов, некоторой справочной книги, из которой можно узнать о ранее неизвестных ценностях. Человек изначально является теоретическим существом. Стать другим он может, не иначе как пересмотрев свои теории, а вместе с ними и свои предпочтения.

Дискурс

Ч. Я так и не понял, чем же является ценность. Вы выражаетесь как-то витиевато.

А. Вам не угодить. Ценность — это многое в одном. Опять недовольны?! Ценность — это то, что выражается переменными.

Ч. И где же тут «одно» и «многое»?

А. Переменная одна, а значений (величин) у нее много.

Ч. О как! Цена товара равна пяти рублям. Она является ценностью?

А. Нет, не является. Цена товара — это оценка его стоимости. Пять рублей — это же не переменная. Сравним два символических значка p_i и p_5 . Первый из них обозначает концепт, в нашем случае концепт стоимости, а второй — цену, оценку стоимости. Сравните с ситуацией в физике. В ней фигурирует концепт массы (m_i), но масса Вашего тела — это уже не концепт, а отдельный признак. Не удивляйтесь. Наука состоит из концептов. Я не в силах отменить это обстоятельство.

Ч. Мне не нравится, что Вы, обсуждая любой вопрос, в данном случае мотивы, тут же ссылаетесь на теории.

А. Я действительно поступаю таким образом, ибо в противном случае останется невыясненным смысл происходящего. Нет теории — нет смысла, нет концептов.

Ч. Возможно, смысл и не нужен. Достаточно сказать, что мотивы являются побуждениями к поступкам.

А. Но в таком случае Вам придется для каждого поступка искать новый мотив. В действительности же один и тот же мотив определяет целую совокупность поступков. Иначе говоря, он является ценностью. Желание курить реализуется каждый день многократно и по-разному.

Ч. Но я сомневаюсь, что многие ценности можно объединить в последовательную теорию.

А. Чтобы перестать сомневаться, проведите соответствующий анализ. Мне за всю мою жизнь не удалось встретить человека, который бы не руководствовался теорией. Выше Вы сформулировали свою теорию.

Ч. По-моему, неправомерно ставить знак равенства между теоретическими концептами и убеждениями, мотивами.

А. Мы однажды уже обсуждали этот вопрос. Нет ничего более жизненного, чем теория. Представление о ней как о чем-то безжизненном и абстрактном давно пора сдать в архив.

Ч. Но Ваша установка на теорию все усложняет. Вы критиковали психологов. Хотя, по-моему, они поступают правильно. Не желая путешествовать по сотне различных теорий, они путем опроса испытуемых выделяют главные мотивы действий и определенным образом их ранжируют.

А. Психология, бесспорно, великая наука. Но в отсутствие метанаучного подхода она дряхлеет точно так же, как и любая другая наука. Современный ученый вынужден оперировать многими теориями. Только в этом случае ему удастся быть обстоятельным, а не поверхностным исследователем.

Ч. Но можно же оперировать и обыденными теориями?

А. Можно, но для образованного и, следовательно, вдумчивого исследователя этого недостаточно.

Выводы

1. Ценности — это основополагающие теоретические концепты социальных наук, в частности признаки, принципы, законы, модели.

2. Любое социальное явление может быть осмыслено не иначе как посредством ценностей.

3. Ценности выражают и единичное, и общее.

4. В современных курсах менеджмента не прописано достаточно четко место ценностей.

5. Неправоммерно подменять ценности целями. Цели вырабатываются на основе ценностей.

6. Мотивы — это ценности людей, они всегда функционируют в составе теорий.

7. Мотивы определяют цели действий.

8. Ценности в составе теории расположены в порядке, определяемом концептуальным строем теории. Несмотря на это обстоятельство, ценности дополнительно ранжируются личностью.

Концепты

Ценность

Значение и значимость

Цель

Мотивы как ценности

Иерархия ценностей

1.4. Принцип максимизации ожидаемой полезности

Продолжая анализ природы ценностей, обратимся к феномену полезности. Полезность — это то же самое, что значимость ценности. Но за концептом полезности тянется шлейф известных недоговорок-

ностей. Истоки теории полезности содержатся в «Никомаховой этике» Аристотеля, а также в работах Эпикура. Их идеи были впечатляюще развиты основателями классического утилитаризма И. Бентамом, Дж.С. Миллем, Г. Сиджуиком. Основополагающие идеи этого учения были сформулированы Иеремией Бентамом¹. Во-первых, он, сведя благо к полезности, существенно ослабил зависимость аксиологической науки от этики. Во-вторых, Бентам настаивал на необходимости измерений наслаждений и страданий. В данном случае он выступал от имени науки. В-третьих, он поставил задачу максимизации счастья и минимизации страданий для наибольшего числа людей. Основная беда сторонников классического утилитаризма состояла в их приверженности к гедонизму, что выражалось в сведении полезности к наслаждению.

Следующий крупный прорыв в учении о полезности совершили представители австрийской экономической школы К. Менгер, Ф. Визер, Е. Бем-Баверк. Они рассуждали не о ценностях, а о ценности вещи, которая приравнивалась к предельной полезности вещи, устанавливаемой людьми. Австрийские экономисты считали, что полезность измеряется в денежных единицах. Концепт ценности им был неведом, но зато концепт полезности они буквально внедрили в саму экономическую науку. Были созданы предпосылки для концептуального постижения феномена полезности. Но лишь к середине XX столетия, особенно благодаря работам Дж. Хикса, М. Фридмана, Л. Сэвиджа и Ар. Алчиана, было в полной мере осознано, что именно теория полезности является ключом к пониманию выбора среди всех возможных альтернатив наилучших. Таким образом, можно констатировать, что уже полвека тому назад теория полезности была выведена на уровень науки. В этой связи нам остается сделать несколько заключительных замечаний.

Безусловно, тема полезности заняла в современных аксиологических науках достойное место. Но далеко не всегда она осмысливается концептуально, т.е. в соответствии с устройством указанных наук. Часть авторов полагает, что полезность — это особый признак, который имеет место наряду с другими признаками. Показательно, что полезность предлагается измерять в особых единицах — ютилах. Стоит, однако, обратиться непосредственно к аксиологическим наукам, как сразу же обнаруживается, что применительно к ним правомерны только две точки зрения. Следует либо вообще отказаться от концептов пользы и полезности, что, впрочем, не соответствует статусу аксиологических наук, либо считать, что польза — это любая ценность, а полезность — это значимость любой ценности.

¹ Бентам И. Введение в принципы нравственности и законодательства. М., 1998.

Характеризуя институт ценностей, крайне важно понимать, что ценности определяют целеполагание, а оно всегда является предвосхищением будущего. Как отмечал Джон Мейнард Кейнс, предприниматель должен стараться составить как можно более точные предположения о будущем, у него нет другого выбора, кроме как руководствоваться предположениями, «если он вообще хочет заниматься производством, требующим времени»¹. Он, на наш взгляд, одним из первых осознал огромное значение феномена ожиданий в науке, без которых невозможно понимание экономических процессов. Это обстоятельство нашло свое отображение в принципе ожидаемой полезности, а также в таких концепциях, как теория адаптивных и рациональных ожиданий. К середине XX столетия феномен ожидания занял в ряде аксиологических наук, особенно в экономике, одно из центральных мест. Впрочем, из этого обстоятельства не были сделаны соответствующие философские выводы. Но именно они интересуют нас в первую очередь.

Сформулируем сразу же основной вывод: все ценности являются ожиданиями или предположениями. В простейшем понимании это означает, что они относятся не к настоящему, а к будущему. Но не к такому будущему, которое никак не определяется волей людей. Речь идет именно о будущем, которое должно стать результатом волеизъявления людей. В современной науке институт концептов получает в основном семантическую интерпретацию. Концепты отображают, мол, то, что есть, и то, что определяется настоящим в будущем. Ортодоксальные сторонники семантического (описательного) понимания концептов склонны порой полностью отрицать институт ценностей, которые не удовлетворяют этому пониманию. Если же ценности не отрицаются, то они интерпретируются семантически. Но по своему статусу ценности имеют не семантический, а прагматический характер. Иначе говоря, они являются ожиданиями. Семантика включается в прагматику, поэтому она является ее моментом. Разумеется, будущее превращается в настоящее. Если это случается, то наступает момент описания. Но достигнутое настоящее тут же включается в новый проект будущего. Семантика ставится на службу прагматике. Во всех аксиологических науках прагматика доминирует над семантикой. Статус ценностей в качестве ожиданий довольно необычен. Но его следует принимать таким, каким он является.

Принцип максимизации ожидаемой полезности. Проведенный выше концептуальный анализ устройства аксиологической науки показывает, что с ним исключительно органически сочетается принцип

¹ Кейнс Дж. М. Избранные произведения. М., 1993. С. 255.

максимизации ожидаемой полезности. Логику обоснования этого положения можно представить следующим образом. Аксиологическая теория оперирует ценностями, выражающими природу человеческого сообщества. Каждая ценность сопровождается полем ее значимостей (полезностей). Чем больше полезности, тем более выразительно представлена природа людей. Именно поэтому максимизация является необходимостью, ее не в состоянии избежать ни один человек. Все люди желают быть людьми. Как раз это обстоятельство и выражает максимизация полезностей. Но полезности всегда ориентированы на будущее, а потому они являются ожиданиями. Следовательно, максимизация имеет место не просто по отношению к полезности, а по отношению к ожидаемой полезности. Наконец, следует отметить, что максимизация ожидаемой полезности очень органично выражает содержание не одного из регионов аксиологической науки, а ее как единого целого, как перехода от одних концептов к другим. Такого рода положения называют принципами (от лат. *principium* — основа, начало). Они являются основаниями теории в большей степени, чем что-либо другое, например законы или модели, ибо определяют устройство аксиологической науки в целом. О каком бы регионе научной теории ни шла речь, всегда следует интерпретировать его содержание на основе принципов. Таким образом, именно принцип ожидаемой полезности является основанием, своеобразным интегральным смыслом аксиологической науки, придающим ей стройность и концептуальную зрелость. К менеджменту это относится, пожалуй, в первую очередь.

Дело в том, что конструирование далеко не каждой аксиологической науки доводится до стадии осмысления регулирования поступков людей. В таком случае ограничиваются, например, общими рассуждениями о законах и моделях. В менеджменте же непременно следует определить конкретные пути достижения желаемого для организации практического результата. А это означает, что принцип максимизации ожидаемой полезности задает содержание не только оснований теории, но и концептов, отстоящих от нее на почтительном расстоянии. Можно сказать, что принцип максимизации ожидаемой полезности задает концептуальную направленность менеджмента в более органичном виде, чем, например, экономики.

К пониманию статуса принципа ожидаемой полезности ученые шли извилистыми путями. Главной вехой на этом пути явилась знаменитая книга Джона фон Неймана и Отто Моргенштерна (1944)¹. Замечательным достижением этих авторов стала разработка формального аппа-

¹ Нейман Дж. фон., Моргенштерн О. Теория игр и экономическое поведение. М., 1970.

рата, необходимого для представления принципа максимизации ожидаемой полезности. Но даже при этом условии приходится отметить, что метанаучное осмысление рассматриваемого принципа на сегодняшний день оставляет желать много лучшего. В существующей литературе по поводу и полезности, и ожидаемой полезности, и феномена максимизации высказываются поверхностные критические замечания. Как нам представляется, их авторы недопонимают, что при нынешнем состоянии аксиологических наук принципу максимизации ожидаемой полезности нет никакой альтернативы. Он объединяет в себе основополагающие концепты аксиологических наук. От интерпретации их содержания зависит понимание аксиологических наук, в том числе менеджмента. Разумеется, применительно к каждой аксиологической науке принцип максимизации ожидаемой полезности определенным образом специфицируется. В менеджменте речь идет о максимизации групповой полезности, достигаемой посредством процесса управления. В качестве же полезности избирается тот или иной концепт.

Как видим, понимание концепта полезности прошло несколько этапов и кульминировало в конечном счете в принципе максимизации ожидаемой полезности. Теперь полезностью считается значимость любой ценности. Представления о полезности как мере наслаждений или степени удовлетворения потребностей отдельного человека устарели.

Максимизация ожидаемой полезности предполагает определение величин ценностей. Природа ценностей такова, что для их выражения необходимо использовать переменные величины. Рассмотрим символичный значок некоторой ценности x_i , он охватывает собой все возможные i -тые иксы, которые отличаются друг от друга не качественно, а лишь количественно. В этой связи вводится представление о *значимости* того или иного конкретного, допустим пятого, седьмого, сотого, икса. Поле количественных определений ценности задается всеми возможными значимостями, обыкновенно объединенными в специальные функции, которые принято называть функциями полезности. Можно было бы вместо функции полезности говорить о функции значимости. Значимость и полезность — это одно и то же. В русскоязычной литературе очень часто значимости называют *оценками*. Оценки и значимости также не отличаются друг от друга.

Часто утверждают, что подлинная наука должна использовать количественные определения, ибо без этого она не может быть точной. В науке надо считать. Это действительно так. Объясняется это статусом концептов: чем они рафинированнее, тем отчетливее функции по-

лезностей. Что касается отдельных полезностей, то они определяются. А операция определения величины значимости непременно включает измерение. Измерение — это момент определения, а не автономный от концептуального содержания теории факт.

После всего сказанного сформулируем важную для менеджмента максиму: непременно определяйте величины значимостей, считайте и подсчитывайте оценки. Но в данном месте нас тут же посещает сомнение. А действительно ли все ценности обладают полем значимостей? Достижения аксиологических наук свидетельствуют о том, что буквально все ценности реализуются на поле некоторых значимостей. Разумеется, в этой связи приходится вводить некоторые единицы измерения. Чаще всего их называют баллами. В аксиологических науках руководствуются балльными оценками. Но баллы бывают самыми различными.

Все изложенное выше относительно значимостей желательно подтвердить некоторыми иллюстрациями. Богатейший материал на этот счет накопили экономические науки. В них чаще всего значимости измеряются в денежных единицах. Но это имеет место в случае, если экономическая значимость считается кардинальной величиной. В случае ординальной (порядковой) экономической полезности денежные единицы измерения полезности несостоятельны. В этом случае вводятся ранговые величины, но и их можно считать баллами. Показательно, что никакого специального технического устройства для измерения значимостей не существует. Тем не менее значимости определяются, и вполне успешно. В качестве прибора выступает товарно-денежный механизм¹.

Обратимся теперь к политологии. Значимость политических партий часто считается прямо пропорциональной числу полученных на выборах в тот или иной государственный орган голосов избирателей. Единицей измерения является один голос, поданный за партию, именно он выступает в качестве политического балла. Но системы выборов бывают различными. В соответствии с их особенностями вводятся специфические единицы измерения. Они не являются раз и навсегда данными. Приведем на этот счет пример из области футбола.

Некогда в чемпионате России команда получала за проигрыш ноль очков, за ничью — одно очко, за выигрыш — два очка. Такой подсчет

¹ Довольно необычными количественными характеристиками являются биржевые индексы, каковых существует более двух тысяч. Биржевой индекс является показателем изменения цен определенной группы активов, например акций. Как правило, абсолютные значения индексов не важны. Изменение индекса, например индекса Доу — Джонса, позволяет судить об общем направлении движения рынка.

очков оказался менее эффективным, чем когда за выигрыш начисляется команде не два, а три очка. Согласуется ли такая метаморфоза со статусом аксиологических наук? Разумеется, согласуется. Дело в том, что функция полезности и единицы ее измерения определяются в соответствии с концептуальным устройством наук, в том числе с учетом принципа эффективности. Разумно вспомнить в этой связи, как определяются рейтинги фигуристов, теннисистов, представителей других видов спорта. Рейтинги — это все те же значимости, но суммарного, интегрального типа. Спортивные науки также не стоят на месте. То же самое относится и к искусствоведческим наукам. Достижения певцов, музыкантов, мастеров танца — все оценивается в баллах, причем на особо престижных конкурсах тщательнейшим образом.

Часто утверждается, что в отличие от дескриптивных наук аксиологические дисциплины являются неточными, ибо они используют так называемые лингвистические переменные «значимее», «более значимо», «существенно значимее» и т.д. Сторонники рассматриваемого воззрения не учитывают два важных обстоятельства. Во-первых, следует иметь в виду, что если лингвистические переменные не переводятся в числовые определения, то налицо не рафинированные научные концепты, а их суррогатные формы. Во-вторых, в науке давно уже научились преобразовывать лингвистические переменные в числовые определения. В теории принятия решений эта операция совершается очень часто, например, на основе метода, разработанного американским ученым Т. Саати, который рассматривается в следующем параграфе.

Для подсчета ценностей необходимы не только единицы измерения, но и некоторые шкалы оценок. При использовании шкалы *прямых оценок* каждой значимости присваивается число в некотором интервале, например от нуля до единицы или от нуля до десяти. Шкала *пропорциональных оценок* предполагает, что числа, присваиваемые полезностям, должны быть прямо пропорциональны величинам этих полезностей ($U(x_i)$). При использовании шкалы *порядковых оценок* выполняется требование упорядочения величин значимостей ($U(x_1) > U(x_2) > U(x_3)$), но не определяется, насколько именно одна полезность больше другой. Не станем наращивать список шкал оценок, используемых в аксиологических науках, отметим лишь, что они бывают самыми разными. Несведущему в науках человеку это обстоятельство кажется странным, но лишь постольку, поскольку он не знаком с их устройством.

Особого упоминания заслуживают шкалы оценок, имеющие не только положительные, но и отрицательные числа. Иногда утверждается, что значимости так называемых положительных ценностей

исчисляются в положительных числах, а значимости негативных ценностей оцениваются отрицательными числами. Так, разумно смелость исчислять положительными, а трусость — отрицательными числами. Такое исчисление, видимо, не исключается. Но обычно все значимости исчисляются положительными числами, однако в акциях с ними используются среди других действий операции сложения и вычитания. В любом случае выигрыши и потери противопоставляются друг другу.

Дискурс

Ч. Хотелось бы подискутировать с Вами по поводу принципов. Не возражаете?

А. Разумеется, нет. Позвольте высказать Вам комплимент. Лишь самые глубокие умы интересуются принципами, а не сиюминутными выгодами.

Ч. Спасибо. Но, честно говоря, я собираюсь если не опровергнуть Вашу точку зрения, то, по крайней мере, поставить ее под сомнение. Начнем с того, что Вы не объяснили, откуда берутся принципы.

А. Значит, Вы не поняли меня. По-моему, я достаточно отчетливо выразил свою точку зрения. Принципы являются результатом тщательного анализа устройства той или иной науки. Находится самое важное положение теории, и именно оно ставится во главе ее.

Ч. Опять неясно сказано. Что это значит — самое важное? Существует ли соответствующий критерий?

А. В контексте нашего обсуждения это означает, что есть положение, которое позволяет определенным образом интерпретировать любой другой концепт теории. Сравните, например, принцип с законом. Тот или иной закон всегда выражает связь определенных переменных. Он относится именно к этим двум, трем или, например, шести переменным. Остальные же переменные находятся вне поля его влияния. Принцип же относится ко всем переменным. Заметили отличие принципа от закона?

Ч. Заметил. Но тем не менее Ваша позиция по поводу значения принципов мне по-прежнему представляется ошибочной. Я привожу мой решающий аргумент. Слушайте внимательно. Вы считаете, что принцип является результатом аналитической работы. В нем, мол, сконцентрированы все самые весомые концепты. Но затем выясняется, что эти же концепты нуждаются в дополнительной интерпретации. Получается логический круг: принципы содержат то, что они должны разъяснить.

А. А если математики исходя из аксиом доказывают теоремы, то они тоже вращаются в логическом кругу?

Ч. Видимо. Означает ли Ваша ссылка на авторитет математики, что Вы не нашли ответ на мое возражение?

А. Я ишу этот ответ. На мой взгляд, Ваше возражение не учитывает уроки развития современных наук. Если же обратиться к ним, то обнаруживается, что выделение принципов является отнюдь не тривиальным и к тому же необходимым шагом. Мы выделяем принципы, затем шаг за шагом, как бы доказывая теоремы, реализуем их потенциал, снова уточняем принципы и т.д. Логического круга нет, ибо постоянно совершается рост знания; прийти в ту же самую точку, из которой мы вышли, в развитой науке оказывается невозможным. Теория выступает как развертка потенциала принципов.

Ч. После Ваших разъяснений осталось множество неясностей. Особенно это касается процесса измерения полезностей. Вы утверждаете, что полезности должны измеряться. Но как? Типичный процесс измерения состоит в том, что с измеряемым феноменом сравнивается некоторый эталон. Их признаки сравниваются друг с другом. Тут все понятно. Но в аксиологических науках ситуация выглядит существенно по-другому. Нет приборов, нет эталонов. Может быть, и измерения нет? А Вы пытаетесь доказать обратное?

А. В случае ценностей в роли измерительного устройства оказывается сам человек. Именно он дает те или иные оценки.

Ч. Но это очень трудно понять.

А. Не скромничайте, Вам под силу понимание самых сложных вопросов.

Выводы

1. Основатели утилитаризма (И. Бентам, Дж.С. Милль) стремились придать полезности научный вес, но этот замысел им не удалось реализовать.

2. Даже в наши дни полезность часто понимается метафизически, как всего лишь один из признаков товаров. В действительности же полезность есть значимость всех тех ценностей, которые фигурируют в теории.

3. Все ценности являются ожиданиями.

4. Принцип максимизации ожидаемой полезности наиболее полно выражает суть концептуального устройства любой аксиологической науки, в том числе менеджмента.

5. Применительно к каждой аксиологической науке принцип максимизации ожидаемой полезности определенным образом специфицируется.

6. В менеджменте максимизируется ожидаемая полезность, достигаемая в процессе управления организацией.

7. Поле количественных определений ценностей представлено значимостями, или полезностями, или оценками. Значимости, полезности, оценки — это одно и то же.

8. С каждой ценностью связана некоторая функция полезности.

9. Чем в более рафинированном виде представлены ценности, тем точнее исчисляются их ценности.

10. В социальных науках, в том числе в менеджменте, роль социального прибора выполняет сам человек. Его невозможно заменить техническим устройством.

Концепты

Полезность

Ценности как ожидания

Оценка

Утилитаризм

Принцип максимизации

ожидаемой полезности

1.5. Ценности, цели и типы принятия решений

Человек волен избирать ценности и их сочетания, но он не способен избежать максимизации полезностей. Руководствуясь принципом максимизации полезностей, человек выбирает ту цель, полезность которой ему представляется максимальной. Ошибся ли он в выборе приоритетной цели, выяснится лишь после совершения определенных поступков. Для дальнейшего необходимо рассмотреть различные типы моделирования целей и, следовательно, принятия решений. В теории принятия решений используется особая терминология. В этом нет ничего удивительного, ибо в каждой из наук терминология определенным образом модифицируется. В теории принятия решений редко используется термин «ценность». Как правило, он заменяется термином «критерий принятия решений». Под критерием понимается признак, на основании которого производится максимизация полезности приоритетной (заключительной) цели. Сам же признак принадлежит ценности.

Максимизация по одному критерию. Это самый простой случай. Допустим, Вам надо подготовиться к контрольной работе по менеджменту. В Вашем распоряжении находятся три альтернативы: побеседовать

с другом, который знает менеджмент не лучше Вас, изучить ранее плохо понятый Вами материал по учебнику и, наконец, не только изучить его, но и решить несколько задач. Несложно установить, что в рассматриваемом случае альтернатива, указанная последней, является наиболее значимой.

Многокритериальная задача, при которой веса критериев одинаковы (упрощенный вариант). Как правило, при принятии решений людям приходится руководствоваться не одним, а несколькими критериями. Приведем на этот случай типичный пример. Допустим, что у Вас есть возможность стать студентом трех вузов: *A*, *B* и *C*. Вам надлежит сделать соответствующий выбор. Как его осуществить? Очевидно, руководствуясь некоторыми ценностями. Ваши критерии таковы — качество преподавания, стоимость обучения, наличие друзей, условия для занятия спортом. Простейший путь решения задачи будет таким. Каждому критерию присваивается оценка от нуля до десяти. А затем по каждому вузу суммируются все четыре оценки. Для учебы избирается тот вуз, сумма оценок применительно к которому выше (табл. 1.2).

Таблица 1.2

Многокритериальная задача с критериями равных весов

№ п/п	Критерий	Вуз		
		<i>A</i>	<i>B</i>	<i>C</i>
1	Качество обучения	8	6	6
2	Стоимость обучения	9	7	5
3	Наличие друзей в вузе	2	7	5
4	Условия для занятия спортом	3	5	3
	Итого	22	25	19

Согласно суммарной оценке, предпочтительным оказался вуз *B*. Качество обучения в нем хуже, чем в *A*, но зато в нем ниже стоимость обучения (7 против 9), больше друзей (7 против 2) и есть хорошая возможность совершенствоваться в спорте.

Многокритериальная задача с разными весами критериев (упрощенный вариант). В предыдущем примере считалось, что для лица, принимающего решение, все критерии одинаковой значимости. Но, как правило, один критерий важнее другого. Для одного студента важнее всего качество обучения, для другого — спорт, для третьего — друзья. Стремясь учесть неравнозначность критериев, им по результатам сравнения присваивается некоторый вес α_i . Обобщенный показатель эффективности W подсчитывается по формуле

$$W = \alpha_1 W_1 + \alpha_2 W_2 + \alpha_3 W_3 + \dots$$

В вышерассмотренном примере было всего четыре критерия, причем их веса считались равными единице. Допустим, что лицо, принимающее решение, в новой ситуации пришло к выводу, что $\alpha_1 = 0,5$, $\alpha_2 = 0,3$, $\alpha_3 = \alpha_4 = 0,1$.

$$W_A = 0,5 \times 8 + 0,3 \times 9 + 0,1 \times 2 + 0,1 \times 3 = 7,2,$$

$$W_B = 0,5 \times 6 + 0,3 \times 7 + 0,1 \times 7 + 0,1 \times 5 = 6,3,$$

$$W_C = 0,5 \times 6 + 0,3 \times 5 + 0,1 \times 5 + 0,1 \times 3 = 5,3.$$

В таком случае для учебы избирается не вуз *B*, а вуз *A*, который отличается высоким качеством обучения, т.е. как раз тем критерием, который наиболее важен для лица, принимающего решение.

Как видим, в случае если лицу, принимающему решение, приходится иметь дело с многокритериальной задачей, то несколько критериев сводятся к одному, интегральному. Е.С. Вентцель предупреждает, что такое сведение не всегда состоятельно, ибо в нем предполагается, что «недостаток в одном показателе всегда может быть скомпенсирован за счет другого... Это правило несправедливо»¹. Но если такая задача невозможна, то задача перестает быть многокритериальной и распадается на ряд однокритериальных. И тогда вообще отпадает необходимость во введении весовых коэффициентов. По сути, задача является многокритериальной лишь тогда, когда критерии сопоставимы друг с другом. Действительно, в многокритериальной задаче всегда предполагается сопоставление критериев, а значит, и их сведение воедино. Это оказывается возможным постольку, поскольку речь идет о достижении одного конечного состояния, одной цели. Именно единственность цели приводит к собиранию в ней воедино всех критериев. Осуществляется событие, а оно единственно. Разумеется, лицо, принимающее решение, может осуществить сначала одну цель, затем вторую, третью и т.д. Но каждая из них в своем роде единственная. Что касается недостатков критериев, то они могут быть скомпенсированы лишь в той степени, в которой это допускается их весовыми коэффициентами.

Многокритериальная задача (метод Саати). Известный американский математик Томас Саати разработал оригинальный метод, который часто используется при принятии решений². В этом методе используются попарные сравнения. Допустим, что сравниваются *A* и *B*. Если

¹ Вентцель Е.С. Исследование операций: задачи, принципы, методология. М., 2004. С. 44.

² Саати Т., Кернс Л. Аналитическое планирование. Организация систем. М., 1991.

они эквивалентны, то им присваиваются баллы 1 и 1. Если A «несколько значимее», «явно значимее», «намного значимее» или «радикально значимее» B , то A присваиваются баллы 3, 5, 7, 9, а B соответственно $1/3$, $1/5$, $1/7$, $1/9$ ¹. Если выбор между нечетными баллами затруднителен, то используются четные цифры 2, 4, 6, 8. Рассмотрим метод Саати на примере анализа двух поступков — Q_1 и Q_2 , для каждого из которых актуальны два критерия — V_1 и V_2 (табл. 1.3).

Первый шаг. Проводится попарное сравнение двух ценностей. Так как V_1 тождественно V_1 , а $V_2 - V_2$, то их сравнительная оценка представлена одним и тем же числом 1. Допустим, что ценность V_1 существенно превосходит V_2 . Согласно шкале попарных соотносительных оценок, V_1 присваивается число 5, а V_2 число $1/5$.

Таблица 1. 3

Матрица сравнения двух ценностей

	V_1	V_2	Собственный вектор	Вес ценности
V_1	1	5	2,24	0,83
V_2	$1/5$	1	0,45	0,17

Второй шаг. Данные табл. 1.3 обрабатываются согласно теории матриц. Во-первых, перемножаются элементы каждой строки и из произведений извлекается корень n -й степени, где n — число строк или столбцов. В нашем случае $n = 2$. Искомые величины определяются очень просто:

$$\sqrt{1 \times 5} = 2,24 \text{ и } \sqrt{1 \times 1/5} = 0,45.$$

Значения 2,24 и 0,45 образуют собственный вектор матрицы. Во-вторых, определяется относительный вес каждой ценности:

$$\frac{2,24}{2,24 + 0,45} = 0,83, \quad \frac{0,45}{2,24 + 0,45} = 0,17.$$

Относительные веса двух сравниваемых критериев в сумме равны единице.

Третий шаг осуществляется в два этапа. Сначала два поступка сравниваются на основе критерия V_1 (табл. 1.4), а затем критерия V_2 (табл. 1.5). Полученные матрицы обрабатываются в соответствии с уже обсуждавшимися довольно простыми правилами.

¹ Необходимость использования взаимно-обратных чисел, например 5 и $1/5$, объясняется содержанием теории матриц, тонкости которой нет необходимости объяснять на страницах данной книги.

Таблица 1.4

Матрица сравнения поступков Q_1 и Q_2 на основе критерия V_1

	Q_1	Q_2	Собственный вектор	Вес поступка
Q_1	1	$1/4$	0,50	0,20
Q_2	4	1	2,00	0,80

Таблица 1.5

Матрица сравнения поступков Q_1 и Q_2 на основе критерия V_2

	Q_1	Q_2	Собственный вектор	Вес поступка
Q_1	1	3	1,73	0,75
Q_2	$1/3$	1	0,58	0,25

Шаг четвертый. Подсчет интегральных оценок (значимостей) поступков Q_1 и Q_2 , т.е. W_1 и W_2 :

$$W_1 = 0,83 \times 0,20 + 0,17 \times 0,75 = 0,29,$$

$$W_2 = 0,83 \times 0,80 + 0,17 \times 0,25 = 0,71.$$

Применительно к поступку Q_1 первый сомножитель показывает, что главенствующий критерий V_1 (его вес равен 0,83) реализуется плохо (вес Q_1 по V_1 равен всего-то 0,2). Второй сомножитель показывает, что в поступке Q_1 критерий V_2 реализуется весьма весомо, с коэффициентом 0,75, но вес самой этой ценности маловат, всего 0,17.

Шаг пятый, заключительный. Так как интегральная значимость поступка Q_2 гораздо выше оценки Q_1 , то принимается решение совершить поступок Q_2 . Если же бездумно был совершен поступок Q_1 , то не остается ничего другого, как сожалеть о содеянном.

Примечание. Сравнение l поступков по k критериям, где l и k больше 2, в принципиальном отношении не отличается от проведенного выше анализа. Число попарных сравнений увеличится. Расчет будет более громоздким, но его результаты, как правило всегда актуальные, могут оказаться весьма неожиданными. Метод Саати часто характеризуют как аналитику иерархических систем. Имеется в виду иерархия критериев. Из уже рассмотренных методов анализа многокритериальных задач метод Саати является самым действенным.

Принятие решения в условиях риска. До сих пор принималось, что совокупность альтернатив, или оцениваемых исходов, A_i известна, причем избранный исход непременно случится, ибо его вероятность равна единице. Если же вероятность наступления возможных исходов $p_i \neq 1$, то по определению налицо состояние *риска*. Каждому

исходу A_i соответствует вероятность p_i , причем $\sum_{i=1}^n p_i = 1$. Очевидно, что при принятии решения теперь приходится учитывать не только полезность u_i той или иной альтернативы, но и вероятность p_i ее наступления. Субъект выбирает среди альтернатив ту из них, которая обладает наибольшей *ожидаемой полезностью* $U_i = p_i u(A_i)$. В условиях риска лицо, принимающее решение, стремится уменьшить вероятность неудачи, но, в принципе, она всегда возможна, благими пожеланиями ее не отменить.

Принятие решения в условиях неопределенности. В особенно сложном положении оказывается лицо, принимающее решение в условиях неопределенности. В отличие от состояния риска теперь неизвестны вероятности наступления событий, их невозможно определить никакими объективными методиками. В условиях неопределенности субъекту не остается ничего другого, как довериться своим собственным предположениям о вероятностях возможных исходов. Разумеется, у него остается возможность обратиться за консультацией к экспертам. Впрочем, каждый из них находится в столь же затруднительной ситуации, что и лицо, принимающее решение. Как бы то ни было, в любой ситуации неопределенности основное положение теории ожидаемой полезности, предполагающее максимизацию величины $U_i = p_i u(A_i)$, остается в силе. По сравнению с ситуацией риска меняется лишь статус вероятностей. В условиях неопределенности они имеют субъективно-предположительный характер. В связи с этим говорят о теории *субъективно ожидаемой полезности*.

Математическое программирование. Математическое программирование — наука о формальных языках, актуальных в процессах принятия решений. Предметом ее изучения являются методы нахождения экстремумов (максимумов и минимумов) функций при тех или иных ограничениях, накладываемых на их переменные. Чаще всего исследуются пути максимизации некоторых целевых функций. В зависимости от вида функций и накладываемых на них ограничений различают типы математического программирования: линейное, нелинейное, целочисленное, параметрическое, динамическое, стохастическое. В рамках данной книги нет возможности рассмотреть их в деталях. Отметим лишь, что без них современная теория принятия решения не может обойтись.

Теория игр. В самом общем ее определении теория игр понимает- ся как анализ взаимоотношений лиц (агентов), руководствующихся определенными критериями (ценностями). Эти взаимоотношения

могут быть как неконфликтными, так и конфликтными. Каждый участник игры, а она, как очевидно, представляет собой некоторое социальное отношение, старается максимизировать свою функцию выигрыша, в связи с чем он избирает определенную стратегию (план) действий. Если эта стратегия является единственной, то она считается *чистой*, в противном случае она определяется как *смешанная*. Поведение игроков часто характеризуется матрицей выигрышей. Рассмотрим в качестве примера матрицу выигрышей игрока *A* (табл. 1.6), который участвует в антагонистической игре с агентом *B* (сколько один из игроков проигрывает, столько другой выигрывает).

Таблица 1.6

Матрица выигрыша игрока *A*

A_i	B_j					α_i (выигрыш)
	B_1	B_2	B_3	B_4	B_5	
A_1	3	4	5	2	3	2
A_2	1	8	4	3	4	1
A_3	10	3	1	7	6	1
A_4	4	5	3	4	8	3
β_i (проигрыш)	10	8	5	7	8	

В распоряжении игрока *A* четыре стратегии выигрыша (A_1, A_2, A_3, A_4). Соответственно игрок *B* обладает пятью стратегиями проигрыша (B_1, B_2, B_3, B_4, B_5). Выигрыш игрока *A* зависит от ответного хода агента *B*. Опасаясь ответной реакции *B*, игрок *A*, осторожничая, выбирает стратегию A_4 , при которой его минимальный выигрыш больше, чем при трех других стратегиях (см. последний столбец). Игрок *A* руководствуется максиминной стратегией. В отличие от него игрок *B* стремится минимизировать свой проигрыш, в связи с этим он избирает стратегию B_3 . Он тем самым добивается минимума своего максимального проигрыша (см. нижнюю строку). Игрок *B* реализует минимаксную стратегию. Выбираемые игроками максиминные и минимаксные стратегии принято называть общим выражением «минимаксная стратегия». Речь идет о стратегии, подчиняющейся принципу минимакса.

Следует отметить, что реальные связи обычно связаны с играми с ненулевой суммой, при которых выигрыши и проигрыши не равны друг другу. Рассмотрим табл. 1.7¹.

¹ Монте К. Теория игр и стратегическое поведение // Панорама экономической мысли конца XX века: в 2 т. СПб., 2002. Т. 1. С. 426.

Таблица 1.7

Торговля между двумя странами

		Страна 2	
		FREE	OPT
Страна 1	FREE	(8,8)	(2,10)
	OPT	(10,2)	(4,4)

У каждой из двух стран есть две возможные стратегии: либо торговать свободно (FREE), либо устанавливать тарифы (OPT). В случае если одна из стран выбирает свободную торговлю, она рискует оказаться в проигрыше: другая сторона выбирает режим OPT и ее выигрыш составит 10 условных единиц против 2 у ее партнера. Поэтому обе страны выбирают стратегию OPT, получая одинаковый выигрыш в 4 единицы (табл. 1.7).

В теории игр большое значение имеет состояние равновесия. Это такое состояние, при котором каждый из агентов учитывает позицию партнеров. Ситуация была бы относительно простой, если бы в распоряжении того или иного игрока всегда имелась доминирующая стратегия, при которой он был бы в состоянии обеспечить себе максимальную полезность вне зависимости от действий других агентов. Но чаще всего игроку приходится иметь дело с различными типами равновесия.

Равновесие по Парето — ни один из игроков не может улучшить свое положение, не ухудшая при этом положение другого.

Равновесие по Нэшу — каждый из игроков не может улучшить свое положение в одностороннем порядке, иначе говоря, каждый из агентов поступает наилучшим образом при данных действиях других игроков.

Равновесие по Штакельбергу — ни один из игроков не в состоянии улучшить свое положение в одностороннем порядке, решения принимаются одним агентом, а затем становятся известны другому.

В вышерассмотренном примере с торговлей двух стран равновесие по Нэшу существует, это состояние (4,4), но оно парето-неоптимально, каковым является состояние (8,8), которое, однако, недостижимо ввиду отсутствия доверия между странами.

Из трех типов равновесия наиболее слабые требования предъявляются к равновесию по Нэшу. В теории некооперативных игр, а как раз они наиболее характерны для поведения людей, часто используется именно представление о равновесии по Нэшу. Для обеспечения равновесия по Штакельбергу требуется полная информация, наличие которой, как правило, является большой редкостью. Понятия доминирующей стратегии и парето-равновесия обычно не учитывают гибкость и творческий характер разума людей, стремящихся добиться успеха

в ситуации с асимметричной информацией, да к тому же в изменяющихся условиях.

Успехи, достигнутые за последние три десятка лет в применении теории игр в общественных науках, были связаны в основном с развитием представлений о равновесии по Нэшу. Во-первых, оно было распространено на динамические процессы, т.е. на суперигры, состоящие из многих ходов (периодов). Понятие совершенного равновесия по Нэшу, развитое Райнхартом Зельтенем, предполагает, что равновесие существует в каждом периоде игры вне зависимости от ранее предпринятых действий. В концепцию равновесия по Нэшу были включены также представления о субъективных вероятностях (в этой связи говорят о байесовском равновесии). При байесовском равновесии игрок оценивает свой выигрыш как ожидаемую полезность. В итоге теория ожидаемой полезности объединяется с теорией игр. Разумеется, гармония упомянутых теорий крайне важна для концептуального понимания механизма принятия решений людьми.

Отметим главную трудность методологии принятия решений на основе нэш-равновесия. Речь идет о множественности состояний равновесия. Рассмотрим конфликтную ситуацию между двумя супругами (табл. 1.8): муж предлагает жене пойти на матч боксеров, а она зовет его на концерт. Они явно руководствуются различными ценностями.

Таблица 1.8

Конфликт супругов

		Супруга	
		идти на концерт	идти на матч боксеров
Супруг	идти на концерт	(2,4)	(2,2)
	идти на матч боксеров	(2,2)	(4,2)

В рассматриваемой игре существует два состояния равновесия по Нэшу — (2,4) и (4,2). Выбор между ними затруднителен. Впрочем, патовых ситуаций, как правило, не бывает. Дело в том, что, совершая стратегические ходы, агенты, как показал Томас Шеллинг¹, воздействуют на выбор другого лица таким образом, чтобы обеспечить исход, наиболее благоприятный для себя. С этой целью чаще всего используются обязательства, обещания, угрозы, уговоры. Дополнительные действия нарушают первоначальную симметрию между состояниями равновесия по Нэшу. К тому же всегда следует иметь в виду, что лю-

¹ Schelling T. The Strategy of Conflict. Cambridge, Massachuttes, 1960.

бой индивидуально-рациональный результат является равновесием по Нэшу в суперигре. Индивидуально-рациональный результат — это любой результат, дающий агенту выигрыш не меньший, чем результат, который можно было получить благодаря его собственным действиям. Главный рецепт для лица, принимающего решение, состоит, во-первых, в рекомендации опираться на лучшие теории, во-вторых, доверять своему творческому воображению.

Мы весьма конспективно рассмотрели ряд способов принятия решений, направленных на достижение максимизации ожидаемой полезности. Они дают представление о действиях людей в проблемных ситуациях. Во избежание недоразумений отметим, что в данном параграфе мы исходили из достижений формальной теории принятия решения. Теория эта называется формальной постольку, поскольку в ней не рассматриваются специфические для какой-либо науки концепты. Если решение принимает, например, менеджер, то он руководствуется специфическими концептами. О них формальная теория принятия решения безмолвствует.

Дискурс

Ч. Вопреки Вашему утверждению, я все-таки считаю, что лицо, принимающее решение, по крайней мере в том виде, в каком Вы его представили, является рационалистом.

А. Кого Вы считаете рационалистом?

Ч. Того, кто что-то подсчитывает.

А. В таком случае я с Вами согласен: лицо, принимающее решение, является рационалистом. О чем спор?

Ч. Но есть люди, которые совершают поступок спонтанно, ничего не рассчитывая. Они — иррационалисты.

А. И Вы в состоянии привести соответствующий пример?

Ч. Пожалуйста, например, малыши, упрашивая родителей купить им игрушку, ничего не рассчитывают.

А. Не могу с Вами согласиться. Во-первых, у них уже есть ценности, ибо их внимание привлекают вполне определенные игрушки, а именно те, которые в их глазах обладают наибольшей значимостью.

Ч. Может быть, Вы приписываете им способности взрослых? В Вашем понимании они являются взрослыми, но только в уменьшенном масштабе. Не так ли?

А. Нет, не так. Я их тоже считаю людьми. А в качестве людей они с принципиальной точки зрения делают то же самое, что и взрослые.

Но, разумеется, многое из того, что взрослые знают, им неведомо. Существенно, однако, что малышей мы можем понять не иначе как с позиций теорий, которые позволяют объяснить поведение взрослых.

Ч. И все-таки малыши не ведут подсчеты.

А. Они тоже считают, но намного хуже взрослых. С этой точки зрения мы должны и их признать рационалистами.

Ч. Вам хочется защитить рационализм во что бы то ни стало?

А. Мне важно не допустить искажения научной точки зрения. Полагаю, что термины рационализм и иррационализм устарели. Я — концептуалист. Полагаю, что без концептов и их подсчета, каким бы он ни был, четким или приблизительным, не обходится ни один человек.

Выводы

1. Максимизация полезности является для человека столь же естественной операцией, как и пользование языком.

2. Цель не является основанием самой себя. Ее основанием является ценность. Ценности и цели — это хотя и взаимосвязанные друг с другом, но тем не менее принципиально различные концептуальные диспозиции.

3. К целям приводит специальная операция, а именно моделирование. Она является построением образа желаемого будущего. И этот образ как раз и называется моделью.

4. Существуют различные типы принятия решения.

5. В ситуации риска приходится учитывать вероятности наступления тех или иных исходов.

6. В ситуации неопределенности сам субъект задает вероятности возможных исходов.

Концепты

Максимизация полезностей	Критерии принятия решений
Рационализм и иррационализм	Равновесие по Парето
Равновесие по Нэшу	Риск
Неопределенность	

1.6. Объяснение в менеджменте

Проведенный выше анализ ключевых концептов менеджмента, в частности полезности и цели, позволяет содержательно рассмотреть

вопрос о характере объяснения в этой науке. «Как мы объясняем?» Этот вопрос задают представители всех социальных наук. Разумеется, он ставится не случайно. Менеджеры также стремятся понять содержание их любимой науки.

Нечто объяснить означает выразиться о нем ясно. Но что такое ясное высказывание? Представим себе, что поступил запрос на ясную характеристику кварков. Эта задача не под силу тому, кто не знает физики элементарных частиц. Приведенный нами пример показывает, что ясно выражаться способен лишь тот, кто владеет развитой теорией. В противном случае любое объяснение окажется неясным. Так обстоят дела в любой науке, в том числе и в менеджменте. Знаменитый французский философ Ренэ Декарт считал, что ясные идеи характерны для человека. Но в наши дни мало кто так считает. Способность выражаться ясно формируется в процессе образования личности. Чем образованнее человек, тем яснее он способен выражаться. Впрочем, бывает и так, что человек много знает, но не умеет адаптировать свои познания к своему слушателю. Он способен выражаться ясно, но не заботиться о том, чтобы его поняли. В менеджменте, безусловно, надо стремиться не просто к ясности, но и к взаимопониманию с другими людьми.

Выше отмечалось, что структура любой науки предстает как переход (трансдукция) от одних концептов к другим: принципы — У-законы — модели — факты — референты — Э-законы — У-законы* — принципы*. Это обстоятельство имеет фундаментальное значение для осмысления операции объяснения. Понимая это, мы приходим к следующему положению: объяснить нечто означает непротиворечиво встроить его в трансдукционную структуру науки. Если же такое встраивание не удастся осуществить непротиворечивым образом, то объяснение не состоялось. Вооруженные только что сформулированным трансдукционным правилом объяснения, мы можем смело приступить к анализу различных точек зрения на процесс объяснения в социальных науках.

Объяснение посредством охватывающих законов. Острая дискуссия о природе социальных наук была инициирована статьей выдающегося неопозитивиста Карла Гемпеля «Функции исторических законов в истории» (1942)¹. Он был твердым приверженцем схемы дедуктивно-номологического объяснения, которая была разработана с наибольшей обстоятельностью в его трудах. Эту схему К. Гемпель представлял в следующей форме:

¹ Гемпель К. Г. Логика объяснения. М., 1998. С. 16—31.

$$\frac{C_1, C_2 \dots C_k}{L_1, L_2 \dots L_r} \cdot E$$

Здесь $C_1, C_2 \dots C_k$ — утверждения об определенных фактах; $L_1, L_2 \dots L_r$ — общие законы; E — предложение о том, что объясняется. Научное объяснение исторического события E предполагает его подведение под общие (охватывающие) законы, т.е. оно должно быть номологическим (от гр. *nomos* — закон). Законы охватывают все возможные события. Гемпель был убежден, что выход за пределы объяснения посредством охватывающих законов выводит вообще за пределы науки. Наука без законов — это уже не наука.

Позиция Гемпеля не была принята абсолютным большинством обществоведов. Основное их возражение состояло в том, что она никак не учитывает специфику общественных наук. На это возражение Гемпель так и не нашел достойного ответа. Гемпель по крайней мере в одном отношении, безусловно, прав. Подобно представителям всех других наук и обществоведы должны использовать концепт универсальных законов. Но, во-первых, концептуальная трансдукция не исчерпывается универсальными законами и фактами. Во-вторых, упущение Гемпеля состояло в том, что он не связывал универсальные законы с институтом ценностей. Как раз по этой причине ему не удалось выразить специфику общественных наук.

Объяснение посредством указания на причинно-следственную связь. Еще один тип объяснения, часто используемый в общественных науках, имеет смысл назвать причинно-следственным. Один из основателей классического утилитаризма Дж.С. Милль утверждал, что «научное объяснение состоит из объяснений следствий из их причин»¹. К сожалению, авторы, которые используют причинно-следственную терминологию, далеко не всегда дают себе отчет о ее природе.

Причинение есть порождение, а именно: если A вызывает B , то A называется причиной, а B — следствием. С наибольшим успехом причинно-следственное объяснение используется в физике. Любое физическое событие является следствием взаимодействия некоторых физических объектов. Но даже применительно к физике нетрудно заметить недостаточность причинно-следственного объяснения. Ему недостает концептуальности. Нет, например, упоминания о законах. Но объяснение ведь является неординарной концептуальной операцией. Сама причинно-следственная связь нуждается в объяснении по-

¹ Милль Дж. С. Система логики силлогистической и индуктивной. М., 1899. С. 733.

средством всех тех концептов, которые входят в состав концептуальной трансдукции.

В области социальных наук причинно-следственное объяснение еще менее актуально, чем в естествознании. В этой связи укажем на соотношение настоящего и будущего. При причинении будущее порождается, оно не предвосхищается. В социальных же науках сначала предвосхищается, проектируется, а затем достигается. В причинно-следственной связи мысленный заброс в область будущего исключается. Итак, объяснение в социальных науках является концептуально значительно более насыщенным, чем это предполагается в причинно-следственной связи.

Объяснение посредством намерений и мотивов. Этот тип объяснения широко распространен во всех социальных науках, в том числе и в менеджменте. Но крайне редко выявляется его подлинный смысл. В споре с Гемпелем канадский философ Уильям Дрей пытался выявить этот смысл¹. Он полагал, что схема дедуктивно-номологического объяснения неприменима в истории. Здесь исследователь должен дать рациональное объяснение поступкам людей. А для этого достаточно установить связь между намерениями и мотивами людей и совершаемыми ими поступками. В позиции Дрея, типичного представителя сторонников объяснения посредством намерений, заметны две слабости. Во-первых, вопреки его убеждению объяснение не может состояться без универсальных законов. Во-вторых, надо объяснить еще и природу намерений и мотивов. Наша позиция на этот счет известна — они являются ценностями. Но Дрей не опирался на институт ценностей. Мотивы и намерения актуальны, но они не исчерпывают собой концептуальную трансдукцию.

Телеологический способ объяснения. Название этого способа объяснения происходит от греческого слова *telos* — цель. Часто этот способ объяснения связывается с именем немецкого просветителя Христиана Вольфа. При телеологическом объяснении исходными считаются цели (*p*), а все остальное понимается как средство (*a*): *a* делается ради *p*. Как видим, телеологический способ объяснения существенно отличается от причинно-следственного. У телеологического способа объяснения также есть недостатки. Во-первых, не объясняется происхождение целей. Во-вторых, подобно тому, как это имеет место при причинно-следственном объяснении, игнорируется богатство концептуальной трансдукции.

¹ *Dray W. Laws and Explanation in History. Oxford, 1957; Дрей У.* Еще раз к вопросу об объяснении действий людей в исторической науке // *Философия и методология истории.* М., 1977. С. 37—71.

Телеологический способ объяснения соответствует следующей схеме: *a* делается ради (для) *p*. При этом способе объяснения не объясняется происхождение *p*. Оно не вызывается к жизни *a*, следовательно, телеологическое отношение не является причинным.

Практическое объяснение. Знаменитый финский логик Георг фон Вригт трактовал практический вывод следующим образом¹:

A намеревается осуществить (вызвать) *p* (1)

A считает, что он не сможет осуществить *p*, если не совершит *a* (2)

Следовательно, *A* принимается за совершение *a* (3)

Как видим, фон Вригт включил в объяснение намерения. В остальном он повторил схему телеологического способа объяснения. Но что именно представляет собой намерение, так и не отмечается.

Прагматическое объяснение. Оно продекларировано в работах основателей американского прагматизма Ч.С. Пирса и Дж. Дьюи. Человек всегда находится в определенной ситуации. Он ставит перед собой определенные цели. Но они труднодостижимы, ибо на пути к ним предстоит преодолеть определенные проблемы. Предпринимаются действия по преодолению проблем. Нечто объяснить означает показать способ преодоления проблем. Но как генерируются цели? На этот вопрос прагматисты не находили ясного ответа.

Ценностно-целевое объяснение. Оно типично для аксиологов, т.е. ученых, ставящих превыше всего институт ценностей (Н. Гартман, Г. Риккерт и др.). На основе ценностей люди вырабатывают цели, а затем достигают их, совершая действия с использованием некоторых средств. Сторонники ценностно-целевого объяснения, как правило, не объясняют толково институт ценностей. Такова плата за то, что ценности не считаются концептами социальных наук.

Объяснение посредством концептуальной трансдукции. Параграф был начат ссылкой на концептуальную трансдукцию, ею придется и закончить. Она позволяла ориентироваться среди различных способов объяснения, принятых в социальных науках. Если бы перед нами стояла задача синтезировать приведенные выше способы объяснения, то мы предложили бы такой тип объяснения.

A в соответствии с ситуацией *S*, руководствуясь концептуальной трансдукцией, прореживает поле возможных целей p_i ценностей V_j и осуществляет выбор цели *p*, полагая, что она обеспечит ему успех с вероятностью w_k .

(1)

¹ Вригт Г.Х. фон. Логико-философские исследования: Избр. труды. М., 1986. С. 127—128.

Ради достижения p субъект A намечает использование средств a_i . (2)

A осуществляет социальное действие B , превращая p из возможности в действительность. (3)

При желании выразиться как можно более лаконично, можно привести следующее определение: объяснить нечто означает непротиворечиво встроить его в трансдукционную структуру науки. Ясное объяснение достигается лишь в развитых науках. Для удобства читателя представим типы объяснения в табличном виде (табл. 1.9).

Таблица 1.9

Типы объяснения в социальных науках

№ п/п	Тип объяснений	Комментарий
1	Посредством охватывающих законов	Концептуальная трансдукция неправомерно сводится к универсальным законам и фактам
2	Причинно-следственное	Игнорируется процесс проектирования цели
3	Посредством намерений и мотивов	Не разъясняется толково концептуальная природа намерений и мотивов
4	Телеологическое	Не рассматривается процесс генерации целей
5	Практическое	Не разъясняется природа намерений
6	Прагматическое	Не интерпретируется концептуально процесс генерирования целей
7	Ценностно-целевое	Ценности не считаются концептами социальных наук
8	Концептуально-трансдукционное	Его недостатки пока не выявлены

Дискурс

Ч. Что это значит — объяснить?

А. Сказать ясно.

Ч. Но я как раз и спрашиваю: что значит — сказать ясно? Кто рассуждает ясно и кто — неясно?

А. Неясно рассуждает тот, кто в той или иной степени игнорирует содержание научных теорий.

Ч. На мой взгляд, мыслить теоретически совсем не просто.

А. Согласен, но Вы же меня спрашивали не о простоте объяснения, а о его ясности.

Ч. По-моему, ясное и простое объяснение — это одно и то же.

А. Я не согласен с Вашей позицией. Простое объяснение — одно-сложное, т.е. не многозвенное. Как правило, простое объяснение сводится к обыденному сознанию. На первый взгляд оно кажется ясным, но при ближайшем рассмотрении выясняются его многочисленные проблемные аспекты. Следовательно, его нельзя признать ясным.

Ч. На мой взгляд, ясным объяснение является тогда, когда оно всем понятно, а не только ученым.

А. Не думаю, что следует отождествлять ясное объяснение с понятным. Объяснение сначала вырабатывается, а затем доносится до слушателя. Только на этом этапе объяснение становится понятным. Но при этом всегда необходимо учитывать уровень образованности слушателя. Для того чтобы выражаться понятно для других, недостаточно быть ученым, надо обладать еще и достоинствами дидактика, педагога.

Выводы

1. Объяснить нечто означает непротиворечиво встроить его в трансдукционную структуру науки.

2. При объяснении посредством охватывающих законов, как правило, не получает выражения специфика социальных наук.

3. Причинно-следственное объяснение не учитывает процесс проектирования будущего.

4. При объяснении посредством мотивов, как правило, не дается ценностная интерпретация их природы.

5. При телеологическом объяснении исходят из целей. Не учитывается, что основанием целей являются ценности.

6. При практическом объяснении не учитывается концептуальная природа принимаемого решения.

7. Прагматическое объяснение не сопровождается концептуальной интерпретацией процесса выработки целей.

8. Ценностно-целевое объяснение лишь частично выражает существо концептуальной трансдукции.

Концепты

Объяснение посредством
охватывающих законов

Причинно-следственное объяснение

Объяснение посредством мотивов

Телеологическое объяснение

Практическое объяснение

Прагматическое объяснение

Ценностно-целевое объяснение

Концептуально-

трансдукционное объяснение

1.7. Интертеоретическая трансдукция

Ранее неоднократно рассматривалась внутритеоретическая трансдукция. Но внутритеоретической трансдукцией не исчерпывается богатство современного научного знания. В связи с этим настал черед рассмотреть интертеоретическую трансдукцию, т.е. различные соотношения между теориями. Этому вопросу не уделяется должного внимания в философии науки. А между тем он исключительно актуален.

Прежде всего обратим внимание на иерархическое строение современной науки. О нем дает представление табл. 1.10.

Таблица 1.10

Структура современной науки

№ п/п	Научный модуль	Число модулей
1	Типы наук	3
2	Отрасли наук	~ 23
3	Науки (в составе отраслей наук)	~ 400
4	Теории (в составе наук)	~ 5000

Есть все основания для выделения по крайней мере четырех уровней науки, для названия которых мы использовали следующие термины: 1) типы наук; 2) отрасли наук; 3) науки; 4) теории. Разумеется, эти термины широко используются и другими авторами, но, как правило, в некотором специфическом контексте. Он всегда должен учитываться.

В России ученые степени присваиваются по 23 научным специальностям¹, которые перечисляются в нормативных актах Всероссийской аттестационной комиссии (ВАК). ЮНЕСКО рекомендует выделять 24 отрасли наук (англ. *fields of science*)². Между списками отраслей наук, приводимыми соответственно ВАК и ЮНЕСКО, есть существенные различия, но совпадающего значительно больше. Специально проанализировав списки научных отраслей, приводимые в различных странах, мы предлагаем вниманию читателя следующий перечень типов и отраслей наук (табл. 1.11).

¹ Речь идет о следующих науках: 1) физико-математических; 2) химических; 3) биологических; 4) геолого-минералогических; 5) технических; 6) сельскохозяйственных; 7) исторических; 8) экономических; 9) философских; 10) филологических; 11) географических; 12) юридических; 13) педагогических; 14) медицинских; 15) фармацевтических; 16) ветеринарных; 17) искусствоведческих; 18) архитектурных; 19) психологических; 20) социологических; 21) политических; 22) культурологических; 23) геологических (наука о Земле).

² Proposed International Standard Nomenclature for Fields of Science and Technology. Paris, 1988. URL : <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000829/082946cb.pdf>.

Таблица 1.11

Типы отраслей наук

Отрасли наук	Характерные особенности
Формальные науки	
Логические	Анализ формализованных языков посредством концептов логического следования и истины. Математические концепты в логике отсутствуют. Центральную роль играет концепт доказательства
Математические (включая некоторые разделы информатики)	Математические объекты относятся к области ментальности и языка. Большое значение придается концепту математического доказательства
Описательные (семантические) науки	
Физические	Законы физических взаимодействий не зависят от людей, поэтому они не могут проецироваться. Важнейшее значение имеет концепт взаимодействия
Химические	Законы химических реакций не зависят от людей. Они поэтому описываются, а не оцениваются посредством ценностей. Химическая инженерия (синтез новых веществ) должна быть отнесена к аксиологическим наукам. Но по традиции она фигурирует в составе химии
Геологические	Комплекс наук о Земле, изучающих соответствующие геологические оболочки. Важнейшее значение придается концепту химико-плотностной дифференциации вещества
Биологические	Комплекс наук, для которых характерно изучение феномена жизни, таких его признаков, как питание, дыхание, репродуктивная способность. Широко используется концепт функции
Аксиологические (прагматические) науки	
Технические	Изучают специфические процессы целеполагающей деятельности людей, руководствующихся особыми, техническими, ценностями, например, такими, как скорость быстрогодействия компьютера, коэффициент полезного действия энергетической установки. Важнейшее значение придается концепту проектирования
Сельскохозяйственные	Сохраняют тесные связи с ботаникой и зоологией, но в отличие от них оперируют ценностями людей, например, такими, как урожайность культур, их засухоустойчивость
Медицинские	Сохраняют тесные связи с биологией, но руководствуются особыми ценностями, например здоровьем

Окончание

Отрасли наук	Характерные особенности
Антропологические	Сравнительное изучение человеческих сообществ в их отличии от природных комплексов
Демографические	Наука о народонаселении и его изменении
Психологические	Изучают ценностное содержание ментальности человека
Лингвистические	Изучают ценностное содержание языка человека
Экономические	Изучают экономические отношения. Законы экономической жизни устанавливаются людьми
Политические	Изучают феномен власти в человеческих сообществах, оперируют ценностями, например концептами свободы и справедливости
Юридические	Изучают пути наилучшего устройства человеческой жизни. Опираются такими ценностями, как, например, права и свободы людей
Социологические	Изучают социальные системы. Широко культивируют системный подход
Исторические	Изучают соотношение прошлого, настоящего и будущего социальной жизни людей
Педагогические	Изучают проблемы образования и воспитания людей. Руководствуются ценностями
Искусствоведческие	Изучают проблемы искусства, в частности театра и кино. Руководствуются особыми, их часто называют эстетическими, ценностями
Метанауки	
Философские	Изучают устройство наук. Руководствуются метаненностями, например теми, которые фигурируют в курсах научной методологии. Значительная часть современной философии пребывает в донаучном, субстанциональном, состоянии

Разумеется, при составлении приведенной таблицы не обошлось без некоторых компромиссов. В данной книге нет необходимости их обсуждать. Мы привели табл. 1.11 с единственным намерением, а именно: указать, что специалисты различают около двух десятков отраслей наук. Что касается менеджмента, то его, как правило, относят к экономическим наукам. Нам же представляется, что его быстрое развитие свидетельствует о том, что он превращается или уже превратился в особую отрасль науки.

¹ Философские науки обладают особым, метанаучным характером. Они, строго говоря, должны считаться не отраслью наук, а уровнем научного знания.

Отрасли наук состоят из отдельных наук. Всего их около 400. Наиболее многочисленна группа технических наук, каковых приблизительно 120. Примерами отдельных наук являются, например, геометрия, физика электромагнитных взаимодействий, кардиология, стратегический менеджмент. В свою очередь науки состоят из теорий. В составе геометрии выделяют, например, евклидову и неевклидову геометрию. В составе стратегического менеджмента различают, например, теорию самообучающейся организации, теорию основных компетенций, теорию конкурентных сил.

Крайне важно понимать, что научный анализ должен доходить до тех научных модулей, которые являются элементарными. Таковыми в выстроенной нами иерархии являются теории. Допустим, что исследователь изучает соотношение двух наук — функционального анализа и экономики. Каждая из них в анализе представлена многими теориями. Это означает, что в конечном счете придется рассматривать соотношение между теориями. Избегая этого, невозможно придать анализу законченный характер. С учетом этого обстоятельства особый интерес приобретает анализ отношений между теориями. Итак, какими же бывают отношения между теориями?

1. *Отношение редукции.* Если из теории T_2 можно вывести теорию T_1 , то говорят, что T_1 редуцирована к T_2 . Приведем пример. В менеджменте есть две концепции — $4P$ -теория и $7P$ -теория (см. параграф 3.7). В этих теориях используются концепты, начинающиеся с английской буквы P . Четыре концепта $4P$ -теории фигурируют и в $7P$ -теории. $4P$ -теория может быть выведена из $7P$ -теории в качестве упрощения. Итак, $4P$ -теория редуцируется к $7P$ -теории. Интертеоретическое отношение редукции встречается редко. Как правило, исследователи ограничиваются тем, что ориентируются на более развитую теорию.

2. *Отношение проблематизации.* Рост научного знания всегда сопровождается разрешением определенных затруднений, проблем. Этот рост сопровождается поэтому эстафетой теорий и проблем (p_i). Схематически его можно изобразить следующим образом:

$$T_1(p_1) \rightarrow T_2(p_2) \rightarrow T_3(p_3) \text{ и т.д.} \quad (1)$$

Проблематизация является важнейшей стороной научного процесса. На это обращал особое внимание критический рационалист Карл Поппер. Исследователь должен быть заинтересован в обнаружении и разрешении проблем. История развития любой науки дает на этот счет многочисленные примеры. В свое время кейнсианцы прославились введением в экономические науки концепта ожидания, в отсут-

ствие которого невозможно было объяснить склонность людей к сбережениям.

3. *Отношение обратной интерпретации.* Проблемный ряд (1) наводит на мысль, что относительно проблематизации возможна обратная операция, а именно интерпретация содержания менее развитой теории с позиций более развитой концепции. В таком случае ряд (1) преобразуется в интерпретационный ряд (стрелочка \Rightarrow является символьным значком обратной интерпретации):

$$T_3 \Rightarrow T_2^3 \Rightarrow T_1^2. \quad (2)$$

Верхние индексы в ряду (2) указывают на ту теорию, с позиций которой проинтерпретирована другая теория. Так, T_2^3 означает, что теория T_2 проинтерпретирована в соответствии с содержанием теории T_3 . Но возможна ли интерпретация, которую мы назвали *обратной интерпретацией*?¹ Она действительно возможна и состоит в объяснении провалов теории, которую удалось усовершенствовать. В стратегическом менеджменте часто сопоставляют теорию основных компетенций и теорию самообучающейся организации. Согласно второй теории, формирование основных компетенций в организации, в которой не налажен процесс самообучения, никогда не является достаточно успешным. Крайне важно понимать, что интерпретация освобождает теорию от ее былых недостатков. Это имеет место постольку, поскольку старая теория включается в новый контекст. Она не остается в прежнем виде. В книгах часто пишут, что старая теория сохраняет свое значение как частный случай новой теории. В силу этого сохраняют, мол, свое значение механика Ньютона в физике, теория Дарвина в биологии, теория научной организации труда Ф. Тейлора в менеджменте. В действительности же старая теория уже не фигурирует в прежнем виде, следовательно, она не сохраняет свое былое значение. Теория имеет значение лишь в составе интерпретационного ряда. Она, строго говоря, является составной частью интерпретационного ряда, а не частным случаем самой развитой теории.

Интерпретационный ряд (2) отличается еще в одном отношении от проблемного ряда (1). В составе ряда (1) теории не согласуются друг с другом. Поппер утверждал, что старая теория должна быть перечеркнута. Но дело обстоит не так. Интерпретационный ряд, которому Поппер не уделил должного внимания, не зачеркивает старую теорию, а объединяет их в единый строй. Былой разобщенности теорий при-

¹ В дальнейшем тексте мы опускаем эпитет «обратная» при существительном «интерпретация». Но конечно же следует помнить, что речь идет об особом типе интерпретации.

ходит конец. С учетом этого обстоятельства резонно интерпретационный ряд (2) называть строем.

Интерпретационный строй включает только те теории, которые соразмерны друг другу. Как правило, соразмерность определяется общностью предмета изучения. Так, например, все теории лидерства можно объединить в интерпретационный строй постольку, поскольку они все имеют дело с одним и тем же феноменом, а именно с лидерством.

Наконец, непременно следует отметить, что проблемный ряд и интерпретационный строй образуют во взаимоотношении друг с другом определенное единство. В отсутствие проблемного ряда невозможен интерпретационный строй. Поэтому изобразим их вместе. Ради упрощения изложения мы ограничились приведением всего трех теорий. Но часто ряды теорий содержат несколько десятков членов.

$$T_1 \rightarrow T_2 \rightarrow T_3 \quad (1)$$

$$T_3 \Rightarrow T_2^3 \Rightarrow T_1^2 \quad (2)$$

4. *Отношение общности. Общая и специальная теория.* Пожалуй, не найдется ни одной такой дисциплины, в которой не фигурировали бы теории, называемые общими и отличающиеся от специальных концепций. Биологи говорят об общей биологии, медики — об общей терапии, психологи — об общей психологии. В контексте проводимого анализа интерес представляет следующее немаловажное обстоятельство: само наличие общей теории показывает, что специальные теории в известном смысле сопоставимы друг с другом. Но какова та соизмеримость теорий, которая находит свое выражение в соотносительности общих и специальных теорий? Ответ на этот вопрос вроде бы очевиден: общие теории представляют общие черты специальных теорий. Надо полагать, дело обстоит действительно таким образом. И все-таки рассматриваемая ситуация не столь проста, как кажется на первый взгляд. Рассмотрим в связи с этим различные представления о соотношении общего и особенного.

Первый случай. Допустим, сравниваются A и B , где $B = A + C$. В данном случае нетрудно выделить общее, им является A . Но такое общее мало что дает. Применительно к интертеоретическим отношениям оно просто свидетельствует о редуцируемости A к B . Но отношение редукции мы рассмотрели ранее.

Второй случай. A и B принципиально отличаются друг от друга. Можно ли в таком случае найти нечто общее? Вряд ли. Допустим,

что сравниваются менеджмент с физикой. Существует ли закон, общий для них? Такого закона нет. В подтверждение нашего вывода приведем такой аргумент. В науке часто используются гибридные термины, например *биофизика*, *биосоциология*, *политэкономия*. Исследователи пришли к выводу, что биофизика — биологическая наука, биосоциология — социальная наука, политэкономия — экономическая наука. Все попытки найти общие законы соответственно для биологии и физики, биологии и социологии, политологии и экономики закончились безрезультатно.

Третий случай. Выдвигается общий закон от имени философии и утверждается, что он актуален для всех субнаук. Например, утверждается, что все явления изменяются. Кажется, что мы действительно имеем дело с общим законом. Но это всего лишь иллюзия. Закон по определению имеет дело с концептами определенных наук. Изменение вообще не существует. Изменяться могут массы, цены, ценности. От ученого непременно требуется указать, что именно изменяется. Но это условие в нашем случае проигнорировано. Вопреки сторонникам воззрений Фридриха Энгельса не существуют общие законы природы, общества и мышления. Невозможно в принципе объединить все науки в одну науку.

Четвертый случай (самый интересный). Общее выступает просто как обозначение совокупности специфического, т.е. как краткая запись. Например, утверждается, что в любой стране *спрос рождает предложение*. Менеджер не утверждает, что он открыл всеобщий закон. Он просто утверждает, что в каждой стране спрос рождает предложение по-разному.

Вышеприведенные четыре случая показывают, что общее в интертеоретических отношениях не имеет самостоятельного значения, оно необходимо сводится к специфическому. Во избежание недоразумения отметим, что проблематика общего имеет важнейшее значение *внутри* теории. Там единство общего и единичного представлено любым концептом, в частности понятиями, универсальными законами и принципами.

Контекстное отношение. Часто теории, относясь к одному и тому же образованию, тем не менее соотносятся с его различными контекстами. Так, в стратегическом менеджменте одни исследователи, например Майкл Портер, делают акцент на том, что происходит непосредственно в отрасли, другие, в частности Коимбаторе Прахалад, напротив, на внутрифирменных факторах. Упомянутые исследователи расходятся во мнениях относительно вопроса «Что важнее в рамках стратегиче-

ского менеджмента?». Можно сказать, что в рассматриваемом случае возникают ранговые проблемы. Тот или иной ранг всегда присваивается некоторым ценностям. Одни ценности считаются актуальнее других. Контекстного отношения не избежать ввиду двух обстоятельств. Во-первых, когда исследователь имеет дело со сложным образованием, состоящим из многих частей, то по очереди следует рассмотреть каждую из них. Совершается своеобразный обход сложного образования. Но части сложно как-то соотносятся друг с другом. Поэтому необходимо, во-вторых, рассмотреть и их соотношение. В аксиологических науках частями сложного являются ценности, поэтому наступает черед рангов. Контекстное отношение характерно для соотношения как теорий, так и наук. Очень показательно в этой связи положение дел в медицине, где каждый орган человека изучается той или иной медицинской наукой. Менеджмент также можно уподобить сложному организму. По этой причине контекстный анализ приводит к теориям организаций, лидерства, качества и т.д.

Отношение системности и холизм. Широкое распространение системного подхода привело к убеждению, что целое приобретает признаки, каковых нет у его частей. Такое целое называют системой. Системный подход часто сопровождается холизмом (от гр. *holos* — целое). Согласно холизму, целое господствует над своими частями. Актуален ли холизм для анализа интертеоретических отношений? Есть основания считать, что возлагавшиеся на него желания оказались неоправданными. Теории взаимосвязаны друг с другом. Но они не образуют такого целого, которое господствовало бы над ними. Системное отношение характеризует связь *часть ↔ часть*, а не *целое → часть*. Что же касается возникновения нового, то оно описывается отношениями супервенции и эмерджентности, которые будут рассмотрены ниже.

Отношение супервенции. Усреднение. Англоязычные авторы при анализе интертеоретических отношений широко используют термин *supervenience* (от лат. *super* — сверх + *venire* — происхождение), который, видимо, допустимо переводить на русский язык как *супервенция*. По определению совокупность признаков *A* супервенирует совокупность признаков *B*, если их наличие и изменение вызывается признаками *A*, но не объясняется ими. В этой связи нам на память приходит прежде всего соотношение макроменеджмента и микроменеджмента. В микроменеджменте поступки людей объясняются их мотивами. При этом учитываются особенности каждого субъекта. В макроменеджменте оперируют усредненными, агрегированными величинами. Соответственно субъект предстает в некотором усредненном виде.

Таким образом, макроменеджмент и микроменеджмент соединяет операция усреднения. Для проведения операции усреднения используется статистика. Но очевидно, что операция усреднения является всего лишь внешним выражением сложного процесса переплетения поступков многих тысяч людей. Складывается довольно необычная ситуация: а) макроменеджмент вызывается к жизни микроменеджментом, б) объяснить этот процесс исчерпывающим образом не удастся¹. Такого рода отношение как раз и называется супервенцией, сверхпроизхождением, в котором, однако, нет ничего противоестественного.

Отношение изоморфизма. На этот раз нас интересуют отношения между формальными и неформальными науками. Начнем анализ этого вопроса с рассмотрения особой природы формальных наук — логики и математики². Каждый знает, что математика необходима для любой содержательной науки, в том числе менеджмента. Почему? Над этим вопросом билось немало выдающихся умов. Мы сообщим читателю итог этих неординарных поисков. Было выяснено, что концепты, с одной стороны, и математики, с другой стороны, любой содержательной науки *изоморфны* (от гр. *isos* — равный, подобный + гр. *morfe* — форма) друг другу. Изоморфизм в данном случае понимается как взаимно-однозначное отображение совокупностей концептов и операций двух или нескольких наук. Поясним ситуацию конкретным примером.

Рассмотрим математические формулы для производной $\frac{dy}{dx}$ (1), и для вычисления изменения механического перемещения (r) в зависимости от времени (t) $\frac{dr}{dt}$ (2) и изменения цены товара (p) также в зависимости от времени $\frac{dp}{dt}$ (3). Формула (1) изоморфна формулам (2) и (3). Схожесть всех трех выражений бросается в глаза. Но обратите внимание, что в одном случае dy было заменено на dr , а в другом — на dp . Совсем не обязательно dx заменять именно на dt .

Понятие изоморфизма выражает не только упомянутую выше схожесть, но и выше отмеченный момент произвольности. Это обстоятельство фиксируется следующим образом. Интерпретация любой матема-

¹ Нас не должна удивлять такая ситуация. Физики, будучи представителями образцовой семантической науки с развитым формальным аппаратом, испытывают трудности при описании взаимодействия всего лишь нескольких, например четырех, частиц. Если же частиц сотни и тысячи, то они используют аппарат статистической физики

² Ради упрощения изложения мы в дальнейшем будем рассуждать только о математике. Это обстоятельство никак не скажется на общности выводов.

тической теории не является единственной, она всегда осуществляется с точностью до изоморфизма. Принципиально по-другому обстоят дела с неформальными науками. Здесь теория крепко-накрепко привязана к вполне определенному кругу явлений. Менеджеральная теория относится к управлению организациями, ни к чему иному. Ее нельзя использовать в математике или физике. Итак, формальные науки изоморфны содержательным наукам. Поэтому менеджеры имеют возможность использовать достижения формальных наук — логики, математики, информатики. Но менеджмент не является формальной наукой. Специфические для него концепты используются только в нем.

Отношение эмерджентности (от англ. *emergence* — возникновение нового). На этот раз имеются в виду теории, которые отличаются друг от друга радикальным образом больше, чем в случае супервенции. В русском языке эмерджентность называют развитием. Считается, что в отличие от супервенции эмерджентность объединяет теории, относящиеся к различным отраслям наук. Например, отношение эмерджентности связывает физику с менеджментом. Недостаточно сказать, что физика супервенирует менеджмент. При переходе от физики к менеджменту происходит качественный скачок. Именно его имеют в виду, когда говорят об эмерджентности. Нуждается ли менеджмент в физике? Далеко не всегда, только в случае, если в той или иной форме используются физические объекты (материалы). В таком случае они рассматриваются в качестве символов ценностей. *A* считается символом *B*, если оно наделяется его смыслами, т.е. его концептуальным содержанием. Отношение эмерджентности характерно для соотношения менеджмента с семантическими и прагматическими отраслями наук.

Итак, мы закончили чрезвычайно трудоемкий процесс по инвентаризации известных философии науки интертеоретических отношений. Сведем полученные результаты в табл. 1.12.

Таблица 1.12

Типы интертеоретических соотношений

Тип соотношений	Характерные особенности
Редукция	Выведение менее развитой теории из более развитой
Проблематизация	Преодоление противоречий исходной теории в более развитой концепции
Интерпретация	Истолкование менее развитой теории с позиций более развитой
Контекстная зависимость	Каждая специфическая теория имеет дело с определенным контекстом

Окончание

Тип соотношений	Характерные особенности
Отношение общности	Общая наука является краткой записью содержания специальных теорий
Супервенция	Концепты одной теории полностью определяются концептами другой теории, но в отсутствие редукции
Отношение изоморфизма	Теории обладают одинаковой формой при различном содержании
Эмерджентность (символическое отношение)	Концепты одной теории резко отличаются от концептов другой теории

Итак, всего мы выделили восемь типов интертеоретических отношений. Они позволяют охарактеризовать связь не только между теориями, но и между соответственно типами наук, отраслями наук и отдельными науками. Вновь уместно привести табличные данные (табл. 1.13).

Таблица 1.13

Отношения между типами наук, отраслями наук и науками

Отношения между типами наук и отраслями наук	Отношения изоморфизма (связывает формальные науки с неформальными) и символизма (связывает неформальные науки)
Отношения между науками	Отношения контекстной зависимости, общности и супервенции

Как видим, для менеджмента характерен широкий спектр интертеоретических отношений. Третья часть книги всецело посвящена им.

Дискурс

Ч. А надо ли рассматривать интертеоретические отношения?

А. Вы бы хотели уютно устроиться всего лишь в одной теории?

Ч. Да нет, многообразия теорий не отменить. Люди — творческие существа. Свободу — творчеству. Но не обязательно же все теории примерять друг к другу?

А. Разумеется, менеджер волен сопоставлять или же не сопоставлять теории. При отказе от сопоставления теорий не избежать эклектики, т.е. отсутствия единства, целостности и последовательности в своих теоретических воззрениях.

Ч. Итак, анализ интертеоретических отношений — это ключ к преодолению эклектизма?

А. Именно так. Создание плацдарма для борьбы с ним.

Ч. Неужели Вы полагаете, что все теории можно упорядочить? Вспомним, например, отношение супервенции. Вроде бы ясно, что одна теория является ключом к другой теории. Тем не менее вывести одну теорию из другой не удастся. Вы же сами отмечаете, что интертеоретические отношения насыщены проблемными аспектами.

А. Наука — поле высочайшего проблемного напряжения. Это верно. Но кто сказал, что оно не должно осмысливаться? Неужели Вы?

Ч. Я всего лишь утверждаю, что между теориями всегда есть и будет несогласованность.

А. Но нас как раз и интересует степень их согласованности. В науке недопустимо довольствоваться малым.

Ч. Кстати, почему Вы называете межтеоретические отношения интертеоретическими?

А. Увы, порой приходится соблюдать некоторые литературные нормы.

Выводы

1. Теория редуцируема, если все ее положения выводятся из другой теории.

2. Проблематизация — это выявление проблем и их преодоление в новой теории.

3. Обратная интерпретация — это истолкование менее развитой теории на основе более развитой теории.

4. Контекстная зависимость теории — это ее зависимость от специфических в том или ином отношении условий.

5. Общая наука является краткой записью положений ряда специфических наук.

6. Отношение супервенции — концепты одной теории полностью определяются концептами другой теории, но в отсутствие редукции.

7. Отношение изоморфизма — теории обладают одинаковой формой при различном содержании.

8. Отношение эмерджентности — теории отличаются друг от друга радикальным образом.

Концепты

Проблематизация

Редукция

Обратная интерпретация

Общие и специфические теории

Контекстуальность

Супервенция

Изоморфизм

Эмерджентность

1.8. Есть ли истина в менеджменте?

Концепт истины занимает видное место в науке. Наука претендует на истинное, а не на ложное знание. Естественно, относительно него следует определиться и применительно к менеджменту. К сожалению, приходится отметить, что в области менеджмента к проблеме истины обращаются крайне редко. На наш взгляд, во многом это связано с пониманием неадекватности ставшего в науке традиционным представления об истине. Выработка же новых представлений сталкивается с существенными трудностями прежде всего вследствие изменчивости знания. Истина вроде бы вообще невозможна в условиях, когда на смену сегодняшней теории непременно придет завтрашняя. С этим проблемным вопросом сталкивается философия любой науки. Итак, какую же роль выполняет в науке, в частности в менеджменте, концепт истины? Необходим ли он или же от него допустимо отказаться без всякого ущерба для менеджмента?

Во-первых, бесспорно, что использование концепта истины определенным образом упорядочивает положения теории. Теоретик непременно вынужден быть избирательным. «Всеядность» в науке недопустима, ибо она выводит за ее пределы. Таким образом, концепт истины призван обеспечить ранжирование положений теории по степени их актуальности, которая задается, при желании, определенными величинами, не обязательно всего лишь двумя — 1 (истинно) и 0 (ложно). Ясно, что без концепта истины наука неизбежно теряет свой специфический статус, существенно отличающий ее от других систем знания.

Во-вторых, рассматривая природу концепта истины, необходимо определиться с ее критериями, позволяющими ранжировать предложения теории по степени их актуальности. Содержание наук показывает, что нет единственного универсального критерия истины. Важно, что любая наука не обходится без критериев истинности. Каковы они, определяется в контексте самой науки. Представить же их в виде формулы невозможно.

Итак, что же такое истина? Трудный вопрос, который следует рассмотреть с максимальной концептуальной тщательностью. Как нам представляется, имеющиеся в нашем распоряжении теории концептуальной трансдукции позволяют это сделать. Зададимся следующими, вполне естественными вопросами. Каким образом ученые используют концепты «истина» и «заблуждение»? Что именно и почему они при-

знают истинным или ложным? Допустимо ли отказаться от концептов истины и заблуждения?

Ключевым концептуальным научным модулем является теория. Теория же состоит из концептов, которые входят в состав внутринаучной трансдукции. Имея перед собой ее схему, которая приводится ниже, обратимся к характеристике концепта истины.

**Принципы → У-законы → Модели → Факты → Референты →
Э-законы → У-законы* → Принципы***

Если в цепи концептуальной трансдукции есть нестыковки, противоречия, то теория признается не истинной, а ложной. Итак, теория истинна в том случае, если в ней отсутствуют противоречия, если все ее части составляют органическое целое. Таким образом, истина определена в качестве признака теории. Но тогда естественно поинтересоваться возможностью принадлежности признака истины отдельным концептуальным узлам теории, т.е. принципам, У-законам, моделям, фактам и т.д. Допустим, утверждается, что истинны У-законы. Что это значит? Только одно, а именно: они не вносят сумятицу в концептуальный строй внутринаучной трансдукции. У-законы истинны в качестве органической составляющей внутринаучной трансдукции, но не сами по себе. Истина — это всегда отношение.

Но могут быть факты истинны сами по себе? Учитывая теоретическую нагруженность фактов, придется отказаться от намерения признать их истинными независимо от теории. Природа фактов определяется посредством теории. Если теория, которая используется при интерпретации фактов, ложна, то и факты придется признать ложными. Как видим, мы вращаемся в одном и том же концептуальном круге, из которого не дано выпрыгнуть. В данном месте, пожалуй, заслуживает комментария известный афоризм: «Факты — упрямая вещь». Дело в том, что они составляют концептуальное единство не со всякой теорией. Факты не выводятся из принципов и законов, а объясняются ими.

Итак, истина представляет собой характеристику теории как обладающего внутренней гармонией концептуального модуля. Наша основная интенция состоит не в придумывании от имени философии универсальной концепции истины и последующем ее навязывании наукам, а в попытке выделения ее содержания в самой науке. Но при этом выявляется ряд проблемных вопросов. Для вычленения их обратимся к тем концепциям истины, которые наиболее часто обсуждаются в философии науки (табл. 1.14).

Таблица 1.14

Основные концепции истины

№ п/п	Концепции и их авторы	Ключевые положения	Проблемные аспекты
1	Корреспондентная (семантическая) концепция истины (Аристотель, Б. Рассел, Л. Витгенштейн)	Суждение или предложение истинно, если и только если оно соответствует фактам	Неясна природа фактов. Неясна природа отношения соответствия
2	Коherentная концепция истины (Р. Карнап, О. Нейрат, Н. Решер)	Суждение или предложение истинно, если и только если оно является частью коherentной системы суждений и предложений	Не обсуждается природа фактов. Остаются неясности относительно понимания теоретического целого
3	Прагматическая концепция (Ч.С. Пирс, У. Джеймс, Дж. Дьюи)	Истина — итог исследования проблемной практической ситуации, приносящий пользу. Она выступает как обоснованное суждение	На первый план неожиданно выдвигается практика. Не очевидно, что истину следует сопоставить непременно с концептом пользы
4	Дефляционная концепция (Ф. Рамсей, П. Строссон, П. Хорвич)	Истина не является характеристикой суждения или предложения. То, что считается истиной, является всего лишь констатацией не-какого факта	Отрицается относительная самостоятельность как языка, так и ментальности. Никак не выражается соотносительность различных уровней теории
5	Логическая (семантическая) концепция А. Тарского ¹	Предложение <i>p</i> истинно тогда и только тогда, когда <i>p</i> основательно	Определение является формальным, не ясно, как его использовать в области содержательных наук

Изучая концепт истины, исследователи встретились со значительными трудностями. Во многом они были связаны с неудовлетворительным сочетанием философии и науки. Достаточно отчетливо проявлялись две тенденции. Часть исследователей пыталась подвести под определение истины некую философскую базу, но делала это

¹ Эта концепция истины часто рассматривается в философских работах. Но она насыщена многочисленными логическими тонкостями, которые нет смысла рассматривать в данной книге. При желании читатель имеет возможность самостоятельно изучить логико-семантическую концепцию истины.

крайне неудовлетворительно, поскольку не учитывалось состояние наук. Материалисты тяготели к корреспондентной концепции истины, идеалисты, как правило, придерживались когерентной концепции. Было немало и таких исследователей, которые стремились обойтись вообще без философии. Но применительно к ним непременно выяснялось, что им недостает философской основательности. На этом фоне появление работ Тарского в 1930-е гг. было воспринято, особенно аналитическими философами, с восторгом. Казалось, что именно ему удалось добиться разом и логической, и философской основательности. Но и это мнение нельзя назвать безупречным.

Итак, в нашем распоряжении имеются пять наиболее популярных концепций истины. Не исключено, что им недостает научной основательности. Поэтому рассмотрим их одна за другой с учетом представления о концептуальной трансдукции.

Корреспондентная концепция истины восходит к именам Платона, Аристотеля и Фомы Аквинского. Ее часто обсуждаемый проблемный аспект состоит в природе отношения соответствия, которое связывает предложение с объектами. Что представляет собой это соответствие? На этот вопрос едва ли возможно дать приемлемый ответ. Его пытался выработать, в частности, Л. Витгенштейн. Он полагал, что предложение является картиной фактов, их логической копией. Но в таком случае резонно поставить вопрос о природе картины фактов. Как нам представляется, в подходе Витгенштейна есть здоровое зерно. Он считал, что факты и их картину объединяет логика. У них действительно есть нечто общее, но им является не логика, а концептуальный строй. Три уровня теории имеют один и тот же концептуальный строй, в этом все дело. Если бы было по-другому, то люди не были бы в состоянии понять какие-либо смыслы. Но эти смыслы задает не логика, как считал Витгенштейн, а содержательные субнауки, например физика и экономика. В физике факты выступают как физические взаимодействия, а в менеджменте — как поступки людей по максимизации ожидаемой полезности. Устаревшая точка зрения состоит в том, что сначала постулируется абсолютность фактов, исключаяющая их теоретическую нагруженность, а затем теория интерпретируется как отображение упомянутой абсолютности. Действительное положение дел является существенно другим. О природе фактов мы узнаем благодаря теории. Именно таким путем, например, физики узнали о существовании кварков. Но уровень фактов находится в некотором отношении с языком и ментальностью. В этом нет ничего странного, так устроена наука. Истина же выступает как соотносительность уровней теории, каждый из которых состо-

ит из концептов. Истина характеризует соотносительность концептов с концептами, а не соотносительность концептов с чем-то принципиально отличным от них, т.е. с фактами. Содержательная теория не является, как часто утверждается, картиной фактов. Она есть концептуальное целое, состоящее из трех уровней — языкового, ментального и объектного — обладающих одним и тем же концептуальным устройством. Упомянутая одинаковость как раз и есть то таинственное соответствие, которое вызывало столько вопросов у сторонников и противников корреспондентной концепции истины.

Когерентная концепция истины. Устройство современной науки позволяет выдвинуть существенные аргументы в пользу когерентной концепции истины, нивелируя при этом ее слабые места. Теория действительно должна учитываться как единое целое. Аналитические авторы часто считают истинность предикатом любого отдельно взятого предложения. Оно, дескать, соответствует фактам. Но отдельное предложение в принципе не способно представить сколько-нибудь полно концептуальную трансдукцию. Лишь на первый взгляд предложение представляет собой нечто самоочевидное. Оно имеет смысл не иначе как будучи звеном концептуальной трансдукции. Нечто аналогичное как раз и утверждают сторонники когерентной концепции истины. Их неоднократно обвиняли во введении чуть ли не мистических представлений о каком-то идеальном ненаучном целом. Это обвинение правомерно лишь по отношению к тем сторонникам когерентной концепции истины, которые, не будучи сведущими в научных делах, воспроизводят устаревшие, главным образом идеалистического толка воззрения. Современная наука прекрасно обходится без идеализма, равно как и материализма. Но все ее содержание свидетельствует о включенности осмысленного предложения в теорию. Органическая слабость когерентной концепции истины состоит в недостаточном внимании к проблеме соотносительности уровней науки. Не всякая концептуальная система истинна. Содержательная наука, в частности менеджмент, истинна лишь тогда, когда содержит факты. Это обстоятельство далеко не всегда учитывается сторонниками когерентной концепции истины.

Прагматическая концепция истины была развита основателями американского прагматизма Ч. Пирсом и У. Джеймсом в конце XIX в. Оба они недостаточно критически относились к метафизике, допуская, что философские выводы имеют значение, выходящее за пределы науки. Пирс был исследователем, постоянно ориентировавшимся на научные достижения, но даже он, еще в большей степени это характерно для Джеймса, мог рассматривать метафизические идеи безотноситель-

но к науке. «Как сделать наши идеи ясными?» — вопрошал он и отвечал: «Следует рассмотреть все диктуемые некоторым понятием следствия, которые будет иметь предмет этого понятия. Причем те, что, согласно этому же понятию, способны иметь практический смысл. Понятие об этих следствиях и будет составлять полное понятие о предмете»¹. Научное исследование, осуществляемое сложными путями, в конечном счете стягивает все результаты к одному и тому же заключению. Вследствие этого можно говорить об истине, а репрезентируемый ею объект считать реальностью². В переводе на язык концептуальной трансдукции Пирс утверждает приблизительно следующее. Во-первых, не каждая теория истинна, а лишь та, которая является наиболее развитой. Во-вторых, динамика научного знания формирует некоторую стезю, которую во избежание худшего не следует избегать. Само наличие этой дороги оправдывает использование концепта истины. Истина — это наивысшие достижения науки, а не просто отдельной теории.

Как видим, Пирс формулирует актуальные выводы, которые представляются вполне состоятельными. Но его позиция, равно как воззрения других прагматистов, по крайней мере не выверена должным образом в научном отношении. Прагматисты не учитывают своеобразие типов наук. И формальные, и семантические, и прагматические науки они рассматривают в одном и том же плане, а именно практическом, вынося на первый план концепты пользы и успеха. Лозунг Джеймса «Истинно то, что полезно» вызывает недоумение у многих представителей формальных и семантических наук, не без основания склонных считать, что концепт пользы ограничен не для всех теорий, а только для прагматических концепций. Различая типы наук, один из которых является прагматическим, неправомерно утверждать, что именно для него характерная форма истины присуща также формальным и семантическим наукам. Со строго научных позиций отождествление трех типов наук формальных, семантических и прагматических недопустимо. Но именно эту ошибку совершают многие прагматисты. Универсальной истины нет. Концепт истины несет на себе печать специфики тех теорий, в рамках которых он действенен.

Справедливости ради следует подчеркнуть, что даже в американской философии науки с ее явным прагматическим трендом наблюдается не только приятие прагматической концепции истины, но и также ее решительное отрицание. Особенно это относится ко многим логикам, которые, защищая синтаксические и семантические идеалы, с не-

¹ Пирс Ч. С. Начала прагматизма. СПб., 2000. С. 138.

² Там же. С. 151.

обычайной настороженностью оценивают статус прагматических наук. Но научное определение прагматической науки вполне возможно.

Выработке определения прагматической истины в решающей степени способствовала восходящая к Г. Лейбницу идея возможных миров. В 1960-е гг. она была разработана логиками С. Крипке, К. Кангером и Я. Хинтиккой применительно к модальным логикам, в рамках которых производится оценка высказываний с помощью, например, таких концептов, как «необходимо», «обязательно», «допустимо». Решающая их идея состояла в том, что понятие истины распространяется на возможные миры, совместимые с установками людей, в частности с их ценностями. Концепция возможных миров позволяет рассмотреть все мыслимые положения дел, а затем высказать оценочные суждения по их поводу. Как было выяснено, определение истины для модальных языков вполне возможно, более того, концепт «истина» сохраняет в них центральное значение.

Вполне приемлемое определение прагматической истины приводит американский логик Р. Монтегю. « $O\phi$ считается в i истинным, если и только если ϕ истинно во всех мирах, достижимых из i и являющихся предпочитаемыми»¹, где $O\phi$ читается «обязательно ϕ », i — исходный мир. Таким образом, безукоризненное в логическом отношении определение прагматической истины вполне возможно. Впрочем, осторожные логики избегают использования термина «прагматическая истина». Они предпочитают рассуждать о *семантике* возможных миров. Создается впечатление, что применительно к возможным мирам следует использовать концепт семантической, а не прагматической истины. Но в действительности *семантика* возможных миров, примененная к области аксиологических наук, представляет собой *прагматику*, в рамках которой руководствуется концепцией прагматической истины.

Дефляционная концепция истины. Как нам представляется, она не находит поддержки в современной науке. Сторонникам этой концепции так и не удалось доказать избыточность концепта истины. Без нее наука лишилась бы своего главного ориентира на обеспечение роста научного знания. Сложное концептуальное устройство любой теории свидетельствует о том, что в ней не просто констатируются некоторые факты, а осуществляется специфический процесс трансдукции.

Таким образом, концепт истины пронизывает всю современную науку. Перечислим его характерные признаки. Это, во-первых, одинаковое концептуальное устройство всех уровней науки. Во-вторых,

¹ Монтегю Р. Прагматика // Семантика модальных и интенциональных логик. М., 1981. С. 272.

вовлеченность всех научных изысканий в единый поток, обеспечивающий, в-третьих, рост научного знания.

Используя потенциал самой развитой теории, менеджер реконструирует возможный мир ценностных предпочтений людей и определяет степень эффективности их поступков *ex post actu* (лат. *после действия*). Поскольку поступки уже совершены, облегчается возможность судить об их эффективности. Именно в этом и состоит нерв проблемы аксиологической истины — определить степень эффективности поступков людей посредством их проектирования и последующего осуществления.

Таким образом, познание аксиологической истины вполне возможно. Она относится к классу прагматических истин и достигается в наиболее полном виде тогда, когда исследователь руководствуется научно-теоретическим строем, вершиной которого является самая развитая теория. Сказанное относится в полной мере к менеджменту.

Истина — органический признак теории. Ясно, что она несет на себе печать всех ее метаморфоз. Особенно показательно в этом отношении соотношение концепта истины с ростом научного знания и его плюрализмом. Рост научного знания означает, что и истина приобретает все более зрелый характер. Она никогда не имеет законченного абсолютного характера. Это обстоятельство выражают утверждением, что истина не абсолютна, а относительна. Относительность истины состоит в том, что ее состояние соответствует уровню теории, признаком которой она является.

Многообразие знания также не отрицает концепт истины. Дело в том, что плюрализм теорий не исключает их ранжирования. Но истина предполагает наличие этого условия, а оно есть.

Итак, в менеджменте мы призваны *добиваться* истины! Она имеет творческий креативный характер. Истины добивается тот, кто способен наиболее эффективным образом реализовать аксиологический потенциал теории, прежде всего потенциал принципа максимизации ожидаемой полезности.

Дискурс

Ч. Кто сообщает истину?

А. Тот, кто владеет развитой теорией.

Ч. Сказано абстрактно, явно без учета разнообразия мнений людей. Сколько людей — столько истин?

А. Нет, конечно, ибо часть людей ошибается.

Ч. Но ведь все ошибаются, следовательно, истины не существует?

А. Ошибаются все, но одни в большей, а другие в меньшей степени. Абсолютной истины нет, но зато есть истина относительная.

Ч. Очевидно, что всеобщего согласия нет даже среди знатоков, например, менеджмента. Выходит, что истину-то сообщить некому.

А. А Вы бы хотели, чтобы на каждое предложение можно было поставить печать истинности «верно» или «неверно»?

Ч. Если невозможно точно сказать, истинно ли утверждение или неистинно, то зачем тогда вообще нужен концепт истины?

А. Науку нужно принимать такой, какой она является, а не предъявлять к ней требования как бы со стороны. Истина — это своеобразный навигатор в мире знания. Руководствуясь им, мы ранжируем теории, руководствуемся наиболее развитыми из них, стремимся к совершенствованию. При этом нет необходимости отказываться от плюрализма.

Ч. А я думал, что любое предложение можно проверить на истинность. Выходит, что это не так?

А. Вы вполне можете рассуждать об истинности отдельного предложения. Но в той или иной форме желательно учесть характер его функционирования в составе теории.

Ч. У меня такое впечатление, что Вы постоянно уходите от прямого ответа.

А. Вы требуете от науки того, чего в ней нет.

Выводы

1. Концепт истины призван обеспечить ранжирование положений теории по степени их актуальности.

2. Истина — это одинаковое концептуальное устройство уровней (объектного, ментального, языкового) теории, ее вовлеченность в рост научного знания.

3. Истина менеджмента — это аксиологическая, или прагматическая, истина.

4. Рост знания не исключает концепта истины. Истина всегда соотносится с достигнутым уровнем знания, она никогда не является абсолютной.

5. Плюрализм теорий также не исключает концепта истины.

Концепты

Истина как гармония всех концептуальных единиц теории

Корреспондентная концепция истины

Когерентная концепция истины

Семантическая концепция истины

Прагматическая концепция истины

1.9. Этические основания менеджмента

В качестве науки об управлении деятельностью экономических организаций менеджмент по определению является дисциплиной, в которой пути эволюции системы в той или иной степени устанавливаются людьми. Здесь непременно возникает вопрос о должновании, который принято относить к этике. Тут же завязывается клубок трудноразрешимых проблем, касающихся соотношений менеджмента и этики. Если этика экзогенна, т.е. является внешним по отношению к менеджменту фактором, то непонятно, почему она должна властвовать над ним. Можно предположить, что этика эндогенна менеджменту, т.е. формируется в нем самом. В таком случае она должна выводиться непосредственно из его содержания. Однако на этом пути добиться ощутимого успеха вроде бы никому не удалось. Разумеется, есть возможность вообще игнорировать этику, считая ее реликтом устаревшей философии. Но и это решение пока еще никому не удалось обосновать. Как бы то ни было, вопрос о соотношении менеджмента и этики остается дискуссионным, насыщенным изрядной долей путаницы. Без его прояснения трудно установить статус менеджмента как науки, но именно он интересует нас в первую очередь.

Чтобы судить компетентно об этике, надо знать историю развития соответствующих теорий. На этот счет написаны толстые книги. Следует учесть их содержание, но сделать это в экономном стиле. В связи с этим вниманию читателя предлагается табл. 1.15. В ней в предельно лаконичной форме выражаются главные каноны наиболее авторитетных экономических теорий, которые затем рассматриваются в критическом ключе.

Каждая из рассмотренных выше этических концепций имеет многочисленных сторонников, которые в состоянии назвать немало их достижений. Но в данном случае нас интересует в первую очередь общий для них недостаток, а именно довольно отчужденное отношение к науке. Рассмотренные этические концепции экзогенны по отношению к любой науке, в том числе и к менеджменту. Его содержание не рассматривается сколько-нибудь подробно. Рассмотренные каноны оказываются лозунгами. В желании внедрить их в менеджмент исследователи встречаются с непреодолимыми трудностями. В одних случаях они приводят к сумятице, в других их приходится долго, причем неоднозначными способами уточнять. Итог внедрения экзогенных этических систем в менеджмент неутешителен: рецепты, не учи-

Таблица 1.15

Основные этические теории

Концепции и их каноны	Критика канонов
<p>Этика добродетелей Аристотеля</p> <p>Канон: принцип середины — за счет нравственных устоев добивайтесь середины между страстями по избытку и недостатку, например между безумной отвагой и трусостью</p>	<p>Выдвигается лозунг безотносительно к содержанию субнаук. Но что именно следует делать, лучше всего определяется в составе наук. Неподготовленному специалисту принцип середины мало что даст, он неизбежно совершит множество ошибок</p>
<p>Теологическая этика</p> <p>Канон: у каждого человека на первом месте должны находиться любовь и послушание по отношению к Богу; возлюби ближнего и следуй максимам: не убей, не укради, не лги, не прелюбодействуй</p>	<p>Никак не учитывается содержание субнаук. Теологическая этика не дает решающих рецептов для преодоления действительно сложных вопросов, например разрешения проблем, связанных с безработицей</p>
<p>Этика Канта</p> <p>Лозунг: поступай так, как должен поступать каждый индивид в качестве представителя человечества</p>	<p>Сказано впечатляюще, но как стать действительно представителем человечества? Надо полагать, следует обратиться к потенциалу субнаук</p>
<p>Утилитаризм И. Бентама и Дж.С. Милля</p> <p>Канон: добивайся наибольшей пользы для наибольшего числа людей</p>	<p>Что такое польза? На этот вопрос можно найти ответ только в науке</p>
<p>Прагматизм Ч.С. Пирса, У. Джеймса, Дж. Дьюи</p> <p>Канон: в проблемной ситуации добивайся наиболее эффективного результата</p>	<p>Действительно, необходимо добиваться наиболее эффективного результата. Но его содержание без наук может быть понято лишь приблизительно</p>
<p>Универсальный прескриптивизм Р. Хэара</p> <p>Канон: за счет универсальных предписаний добивайся наилучших последствий для наибольшего числа людей</p>	<p>Где взять предписания? Как оценить последствия? Оба эти вопроса имеют один и тот же адрес, а именно вполне определенные науки</p>
<p>Этика ответственности Х. Йонаса, Х. Ленка, Ю. Хабермаса</p> <p>Канон: люди должны принимать на себя ответственность за совершаемые действия</p>	<p>Без науки человек не в состоянии определить степень своей ответственности</p>

тывающие специфику менеджмента, не способны иметь для него ярко выраженную благотворную значимость.

Вывод из рассмотренной ситуации такой: следует либо а) вообще отказаться от этики, либо б) развивать ее внутри самого менеджмента, т.е. придать ей эндогенный характер. Рассмотрим для начала положение «а». Итак, будем заниматься менеджментом, не обращая внимания на этическую проблематику. Менеджмент, мол, сам все расставит на надлежащие места. Но тут же выясняется, что такая позиция часто приводит к явно нежелательным последствиям. Достаточно показательно в этом отношении, что буквально по всему миру катится волна возмущения сверхвознаграждениями топ-менеджеров в условиях экономического кризиса. Увы, менеджмент может использоваться не только в благих, но и в корыстных целях. Если это так, то положение «а» придется отставить в сторону.

Итак, может ли быть развита этика внутри самого менеджмента? Такая возможность должна быть проверена. В этой связи основные надежды приходится возлагать на метаменеджмент. В субменеджменте руководствуются принципом максимизации ожидаемой полезности. В соответствии с этим принципом каждый добивается выгоды для себя. Этот план анализа достаточно очевиден. Тот, кто принимает и осуществляет решения, надо полагать, будет в первую очередь заботиться о себе. Но когда же пробьет час настоящей этики? И пробьет ли он вообще?

На два поставленных выше вопроса мы склонны отвечать в оптимистическом духе. Субменеджмент — это поле высочайшего проблемного напряжения. Как только исследователи обращаются к его изучению, так сразу же наступает час метаменеджмента, а вместе с ним и этики менеджмента. Субменеджмент имеет дело с проблемами управления экономическими организациями, но он не изучает сам себя. Метанаучный план анализа приводит к метаменеджменту. Почему есть потребность в нем? Потому что необходимо обеспечить эффективное функционирование субменеджмента, причем всех его составных частей. Если же иметь в виду этическую перспективу, то первейшее значение приобретает обеспечение эффективного функционирования принципа максимизации ожидаемой полезности. В субменеджменте нет ничего более актуального, чем его топ-принцип, а им является принцип максимизации ожидаемой полезности.

Первейшим назначением этики менеджмента является изучение проблемных вопросов, связанных с культивированием принципа максимизации ожидаемой полезности. Какая именно полезность должна

максимизироваться? Почему, кем, где, когда, каким образом? В какой степени должны учитываться желания заинтересованных сторон? Какие инновации назрели и какие устарели? Возникает множество вопросов, на которые можно получить ответ лишь в случае, если предметом анализа станет сам субменеджмент. Но тут возникает прелюбопытная ситуация.

Этика менеджмента нужна там, где назрели проблемные вопросы. Если решение найдено, то оно тут же включается в субменеджмент. В результате создается впечатление, что этика-то и не нужна. Но как только возникают проблемы, вновь вспоминают о ней. Знаменитый философ Людвиг Витгенштейн писал, что философия нужна для того, чтобы показать мухе выход из мухоловки. Если она выполнила свою миссию, то потребность в ней исчезает. Впрочем, рассуждая о миссии этики менеджмента, следует учитывать, что она имеет дело с некоторым проблемным полем, которое постоянно обновляется. Всегда остаются неразрешенные проблемы, к которым добавляются новые. Мышление без проблем противопоказано менеджменту. Поэтому потребность в этике менеджмента есть всегда.

Проблемный статус этики менеджмента часто вызывает недоумение у тех исследователей, которые привыкли оценивать метанауку по меркам субнауки. На их взгляд, этике менеджмента должны быть присущи особые законы, такие, каковых нет в субменеджменте. Они недопонимают, что совершенствование субменеджмента представляет собой самостоятельную и исключительно важную задачу. Необходимо учитывать, что после этического анализа меняется содержание самого субменеджмента. Он преобразовывается, следовательно, и его принципы и законы становятся другими. Задача метаменеджмента состоит в совершенствовании субменеджмента, а не в придумывании чуждых ему концептов.

Почему менеджеры развивают свою любимицу — менеджмент? Всего лишь из любопытства? Нет, конечно. Они понимают, что человеческая жизнь, столь скоротечная и стремительная, должна сопровождаться максимизацией ожидаемой полезности. Люди — существа, которые стремятся к достижению максимальной эффективности. Для менеджеров принцип максимизации ожидаемой полезности является руководством к действию. Но содержание этого принципа не является очевидным, он сам нуждается в анализе. Тут наступает час этики менеджмента. Почему менеджеры обращаются к этике? Из праздного любопытства? Нет, совсем по другой причине, а именно постольку, поскольку необходимо найти адекватные *ответы* на сложнейшие вопро-

сы. Имея это в виду, этики говорят, что они руководствуются принципом *ответственности*. Тот, кто не руководствуется этим принципом, не станет обращаться к этике менеджмента. Не следует отождествлять этическую ответственность с юридической. Юристы призывают к ответственности того, кто провинился перед истцом. Провинившийся подвергается наказанию. В концепте этической ответственности речь идет о необходимости адекватного ответа на вызовы жизни. Рассматривается не взаимоотношение субъектов, которые подотчетны друг другу, а некоторая концептуальная обязанность члена менеджериального научного сообщества. Этик занят поиском ответов на те злободневные вопросы, которые сопровождают принцип максимизации ожидаемой ответственности, равно как и любой другой концепт субменеджмента.

Этика ответственности — это относительно позднее изобретение философов. Энергично они стали развивать ее лишь начиная с 1970-х гг. Ранее они, как правило, недопонимали, что этика должна искать ответы на проблемные вопросы субнауки, а не навязывать ей внешние для нее стандарты. Эти стандарты облекались в форму принципов. Именно в этой связи рассуждали о счастье, долге, свободе, справедливости, благоговении перед жизнью. Когда же выяснилось, что все эти установки не предохраняют людей от катастроф, обратились к принципу ответственности. Этики стали настаивать на ответственности людей, особенно ученых, за свои деяния. Но, как нам представляется, такая постановка вопроса об ответственности мало что дает. Должен ли изобретатель автомата нести правовую ответственность за использование его преступниками? Нет, не должен, если в его действиях не было злого умысла. На наш взгляд, тему ответственности целесообразно рассмотреть в первую очередь в метанаучном плане. Если это сделано, то наступает черед уяснения значимости поступков людей, возможно заслуживающих среди прочего вознаграждений и порицаний.

Главная беда тех, кто воспроизводит коллизию менеджмента и этики, состоит в их интуитивном убеждении, что наука в отличие от этики имеет дедуктивно-доказательный характер. Наука, мол, доказательна, а этика произвольна. Их затаенная мечта состоит в преодолении указанной выше произвольности. В науке нет места произволу. Кто считает по-другому, тот склонен, нарушая стройность науки, вносить в нее чуждое ей содержание. А это недопустимо. Сторонники критикуемой позиции не различают гипотетичность и произвольность. А между тем это принципиально различные вещи. Вся наука гипотетична. Это относится к любому ее региону — и к принципам, и к законам, и к мо-

делям. Во всех регионах внутринаучной трансдукции исследователь начинает с гипотез, предположений. Исследователь провозглашает: «Допустим, что A ». Далее следует выводное знание, т.е. из A вытекает a_1, a_2, \dots, a_k , где k — число. Но эта идиллия имеет место только до определенной границы, где наступает черед новой трансдукционной ступени. Либо процесс внутритеоретической трансдукции полностью застопоривается, либо, ничего иного не остается, вновь провозглашается предположение: «Допустим, что...». Из B выводится b_1, b_2, \dots, b_l . Затем наступает черед предположений C, D и т.д. Таким образом, процесс внутритеоретической трансдукции может быть представлен следующим образом:

$$A(a_1, a_2, \dots, a_k) + B(b_1, b_2, \dots, b_l) + C(c_1, c_2, \dots, c_m) + D(d_1, d_2, \dots, d_n). \quad (1)$$

Изобразив трансдукцию в виде формулы (1), мы создали предпосылки для понимания мнимой коллизии между менеджментом и этикой. Ее инициаторы, выступающие от односторонне понятых как менеджмента, назовем их менеджералистами, так и этики, назовем их моралистами, совершают довольно грубую философскую ошибку. Менеджералисты хотели бы видеть то, что они относят к этике, в границах одной из привычных для них ступеней трансдукции. Желаемый ими идеал знания оказывается неосуществимым. Они приходят в изумление. Его могло бы и не быть, если бы критикуемые авторы постулировали наличие еще одной ступени трансдукции, а именно E (от англ. *ethics* — этика). Показательна с этой точки зрения позиция сторонников концепции равновесия. Эта концепция представляет собой один из разделов экономической трансдукции. Само утверждение о наличии общего равновесия является предположением. Сторонники этой концепции хотели бы все этическое вывести из предположения о равновесии, но это невозможно. Согласно современным представлениям, существует множество положений равновесий, которые сопровождаются состояниями неравновесия. Выбор между состояниями равновесия и неравновесия — сложнейшая этическая проблема. Как мы уже отмечали, при необходимости следует вводить представление об особой ступени менеджериальной трансдукции — ступени E . Приведем в связи с этим конкретный пример.

В ряде стран, в число которых входит и Россия, растет расслоение между бедными и богатыми, что выражается в возрастании коэффициента Джини, превышающего, например, значение 0,40. Следует ли осуществлять мероприятия по уменьшению коэффициента Джини? Если да, то является ли требование уменьшения коэффициента Джи-

ни научным и этическим? Менеджмент как научная теория ориентирует на максимизацию ожидаемой полезности. Как правило, высокое значение коэффициента Джини свидетельствует о невозможности обеспечения производства в достаточной степени квалифицированной рабочей силой, ибо массовая бедность всегда сопровождается необразованностью. Итак, допустим, что в некоторой стране назрело уменьшение величины коэффициента Джини. Необходимость соответствующих мероприятий обосновывается. Далее *предлагается* степень понижения коэффициента Джини. Само это предложение означает, что речь идет о новой ступени трансдукции. В науке, там, где невозможно обойтись без ранее неиспользовавшегося предположения, зарождается новая ступень трансдукции. Но является ли рассматриваемая рекомендация этическим положением? Она имеет место в рамках менеджмента и с этой точки зрения ничем не отличается от других ступеней менеджеральной трансдукции. Таким образом, нет необходимости считать одни ступени трансдукции этическими, а другие неэтическими¹. Итак, менеджералисты, во-первых, неправомерно сужают поле науки, исключая из него гипотетическое знание, во-вторых, они не догадываются включить в менеджмент ряд положений аксиологического характера. Эти две ошибки приводят к постулированию существования так называемых этических положений, экзогенных по отношению к менеджменту. Как показано выше, нет никакой необходимости в представлениях об экзогенной по отношению к менеджменту этике.

Что касается моралистов, то они в отличие от менеджералистов вообще не обращают никакого внимания на устройство науки. Именно в их адрес следует выдвинуть обвинение в произвольном навязывании менеджменту внешних для него, т.е. ненаучных, метафизических, стандартов. Моралистам можно посоветовать изменить свое отношение к науке.

Выше мы неоднократно использовали выражение «экзогенная этика», отмечая его ненаучный характер. Настало время уточнить используемую нами терминологию. Есть менеджмент и философия менеджмента. Если говорится об экзогенной и эндогенной этике, то необходимо четко различать, относительно чего это утверждается — то ли относительно субменеджмента, то ли относительно метаменеджмента. Менеджеральная этика является составной частью метаменеджмен-

¹ Выше мы ввели представление о ступени трансдукции *E*. Избранный символичный знак не должен восприниматься как обозначение чего-то этического. Он лишь свидетельствует о том, что обычно неправомерно принимается за этическое.

та. Она экзогенна относительно субменеджмента и эндогенна относительно метаменеджмента. Что же касается менеджериальной этики, экзогенной относительно и субменеджмента, и метаменеджмента, то она имеет ненаучный, метафизический характер. Менеджмент в ней не нуждается. В рамках междисциплинарных связей менеджмент соотносится с совокупностью научных этических дисциплин, например, таких, как политическая, экологическая и техническая этика. Эти этики экзогенны по отношению к менеджменту, но они не претендуют на статус менеджериальной этики.

Итак, в этике менеджмента целесообразно руководствоваться принципом ответственности. О подробностях на этот счет см. параграф 3.14. Выше рассмотрены этические основания менеджмента. Пора перейти к дискурсу.

Дискурс

Ч. Я не разделяю Ваш оптимизм относительно проведенного Вами анализа этических оснований менеджмента. Судите сами — Вы просто исключили традиционную этику из менеджмента. Отказ от традиционной этики — это правильно? Сомневаюсь!

А. Менеджмент — это менеджмент. Вдумайтесь в это положение. В менеджменте по определению не должно быть ничего такого, что не является менеджментом. А Вы предлагаете включить в него нечто чужеродное для него. Я отказываюсь не от этики, а от всего того, что неправомерно навязывается менеджменту от имени якобы непогрешимой этики, которую Вы называете традиционной этикой.

Ч. Вы не отказываетесь от этики? А где же она у Вас?

А. Для меня этика — это составная часть метаменеджмента, т.е. теории об аксиологическом содержании субменеджмента. У меня менеджериальная этика находится не внутри и не рядом, а над субменеджментом.

Ч. Что это еще за «над»? С одной стороны, Вы вроде бы говорите о менеджменте очень уважительно, с другой стороны, ставите нечто выше него.

А. Вы придали предлогу «над» уничижительный смысл, которым он в контексте наших рассуждений не обладает. Вы правы, о менеджменте я говорю уважительно. Вопреки Вашему утверждению я ничего не ставлю выше менеджмента. Я всего лишь утверждаю, что метаменеджмент является теорией субменеджмента. Используя предлог «над», я хочу подчеркнуть, что недопустимо отождествлять субменеджмент и метаменеджмент.

Ч. Я готов принять Ваши разъяснения. Но они не вынуждают меня отказаться от обвинения Вас в принижении значения этики. Вы перенесли ее в область метаменеджмента. Следовательно, от имени ее уже нельзя сообщить ничего значительного. Все значительное содержится в самом менеджменте, а не в теории о нем. Я правильно Вас понял, что Вы в основном все содержание этики менеджмента сводите к принципу максимизации ожидаемой полезности?

А. И субменеджмент, и метаменеджмент — это теории. Все значительное, равно как и незначительное, мы сообщаем от имени теории. С этой точки зрения Вы напрасно отказываете метаменеджменту в значимости. Страдаете антиметатеоретическим синдромом?! Содержание этики менеджмента я не свожу к принципу максимизации полезности. Этот принцип фигурирует уже в составе субменеджмента, поэтому его неправомерно относить к этике менеджмента.

Ч. Я так и думал. У Вас этика менеджмента превращается в улыбку Чеширского кота, которая, как известно, растворилась в воздухе.

А. Заблуждаетесь. Этика менеджмента кульминирует в принципе ответственности. Философствующий менеджер берет на себя обязательство добиться торжества менеджмента. Принцип максимизации полезности без принципа ответственности превращается в инструмент, не более того.

Ч. Что это значит — «добиться торжества менеджмента»?

А. Стремиться к максимуму в этической области.

Выводы

1. Вопрос о соотношении менеджмента и этики остается дискуссионным, насыщенным изрядной долей путаницы.

2. Традиционная этика с самого своего зарождения была изолирована от науки. Она имела по отношению к ней экзогенный характер.

3. Ученые, как правило, стремятся избавиться от этики, экзогенной по отношению к экономике и менеджменту. В этой связи предпринимаются попытки вывести этическое содержание непосредственно из экономики и менеджмента. Особые надежды возлагались и возлагаются на принцип максимизации ожидаемой полезности и теорию общего равновесия.

4. Коллизия между менеджментом и экзогенной по отношению к нему этикой продолжает воспроизводиться в современном менеджменте. Она является результатом недопонимания трансдукции в составе менеджмента.

5. Этика менеджмента входит в состав не субменеджмента, а метаменеджмента. Она экзогенна относительно субменеджмента, но эндогенна по отношению к метаменеджменту. Этика, экзогенная по отношению как к субменеджменту, так и метаменеджменту, имеет ненаучный характер. В системе менеджмента она не нужна.

6. Основным принципом субменеджмента является максимизация ожидаемой полезности. Основным принципом этики менеджмента является принцип ответственности.

7. Принцип ответственности состоит в концептуальной обязанности поиска адекватных ответов на проблемные вопросы субменеджмента.

8. Традиционная этика, в частности этика добродетелей и этика долга, пришла в противоречие со статусом быстроразвивающихся современных наук.

Концепты

Экзогенная по отношению к науке этика

Эндогенная по отношению к науке этика

Этика менеджмента

Принцип ответственности

ОСНОВНЫЕ ФИЛОСОФСКИЕ НАПРАВЛЕНИЯ И МЕНЕДЖМЕНТ

2.1. Аналитическая философия менеджмента

Предмет нашего интереса предполагает учет статуса философии. Но до сих пор мы преднамеренно избегали рассуждений о нем. Настало время обратить на него особое внимание. И мы тут же оказываемся в исключительно проблемной ситуации. Дело в том, что современная философия не представляет собой монолит, она неоднородна и состоит из различных направлений, которые далеко не всегда удастся примирить друг с другом. Философский плюрализм неизбежен, нам придется иметь с ним дело. По этому поводу не следует огорчаться, ибо философия за 26 веков своего развития накопила значительный потенциал, который скорее воодушевляет, чем разочаровывает. Но и он неоднороден, в нем достижения сменяются явными провалами. Сориентироваться в этом массиве философских проблем очень не просто. А между тем это необходимо сделать. Но как именно? Как выбрать в арсенале философских идей то, что актуально для менеджмента?

В поиске ответов на поставленные вопросы предварительно дадим общую оценку соотношению менеджмента и философии. Неоспоримо, что они определенным образом взаимосвязаны друг с другом. Менеджер, подобно любому нормальному человеку, неизбежно философствует. Наиболее наглядно это проявляется в выработке собственного мнения о менеджменте. Она как раз и представляет собой главную часть философствования менеджера. Но философствующий неизбежно попадает в те русла философствования, которые были выработаны до него и которые он, порой незаметно для себя, усвоил в процессе своего образования. Разумеется, имеют место многочисленные отклонения от магистральных путей развития философии, но избежать их полностью никому не удастся. Контакты менеджмента с философией неизбежны. Само их наличие указывает на определенный параллелизм, существующий между философией и менеджментом. Но он своеобразный, нежесткий, насыщенный многочисленными расхожде-

ниями. Можно сказать, что между менеджментом и философией имеет место не полный параллелизм, а квазипараллелизм.

Итак, наша ближайшая задача состоит в отборе того философского материала, который наиболее актуален для менеджмента. Причем в своем отборе мы должны быть достаточно экономными, ибо в нашем распоряжении мало печатного места. С учетом этого обстоятельства мы не станем подвергать тщательному философскому анализу философские системы Античности, Средних веков и Нового времени (XVII—XIX вв.). Античные и средневековые философские системы, по сути, развивались вне науки. Именно ввиду этого обстоятельства они оказались перегружены метафизическими моментами. Лишь в Новое время философский интерес к науке приобретает отчетливые формы. Достаточно вспомнить в этой связи о британских эмпирицистах (Фр. Бэконе, Дж. Локке, Дж. Беркли, Д. Юме) и континентальных рационалистах (Р. Декарте, Г. Лейбнице, Б. Спинозе, И. Канте). Но даже в Новое время абсолютное большинство наук все еще находилось в зачаточном состоянии. Особенно это относится к аксиологическим наукам, представляющим для нас наибольший интерес. Мучительно происходило становление философии науки. Многие исследователи отсчитывают ее возраст от позитивизма О. Конта и Дж.С. Милля. Но в таком случае мы находимся уже достаточно близко к современности, а именно в середине и во второй половине XIX столетия. Однако решающие философские новации случились лишь в начале XX в. На протяжении всего этого века философия преобразовалась невиданными ранее темпами, одна революция сменялась другой¹. А это означает, что для наших целей решающее значение имеет именно философия XX в. Разумеется, недопустимо забывать и две с половиной тысячи лет развития философии до XX столетия, но в первую очередь нас интересует прошлый век.

Обозревая философский ландшафт XX столетия, мы обнаруживаем три Монблана, которым в высоте значительно уступают все остальные вершины. Мы имеем в виду аналитическую философию, критико-герменевтическое направление, постструктурализм. Из этих трех философских направлений к науке наиболее близка аналитическая философия. За это она заслуживает быть рассмотренной первой. Смычку между менеджментом и философией мы будем обеспечивать за счет особого внимания, во-первых, к философии науки, во-вторых, к этике. Наиболее родственной менеджменту частью философии является этика.

¹ См.: Канке В.А. Основные философские направления и концепции науки. М., 2008.

Аналитическая философия зародилась и расцвела на англосаксонской почве. Ее главным предшественником был британский эмпиризм XVIII в., которому в особо интересующем нас этическом аспекте в XIX столетии была придана И. Бентамом и Дж.С. Миллем форма утилитаризма. В конце этого столетия британский эмпиризм имел влиятельного конкурента в лице объективного идеализма Фр. Брэдли и Дж. Мак-Таггарта. Непосредственной реакцией на него как раз и стала аналитическая философия кембриджцев Дж. Мура, Б. Рассела и Л. Витгенштейна. Объективный идеализм гегельянского толка с его ярко выраженной спекулятивностью или, иначе говоря, неясной концептуальностью их явно не устраивал. Зачинателем нового движения стал этик Джон Мур.

Его основная идея состояла в том, что в борьбе против философских фикций следует избрать базисом философствования не ментальность, а язык. Сам же язык представлен предложениями, описывающими некоторые факты. В связке *язык — факты* не должно быть мистики, которая избирает излюбленным местом своего жительства сознание и даже туманное царство так называемого объективного духа. При избранном базисе философствования основное внимание уделяется языку. Предложение должно описывать факты. Но есть еще связь слов в предложениях и связь самих предложений друг с другом. Эту связь представляет логика. Такова главная идея логики Бертрана Рассела. Но и логика, по замыслу аналитиков, должна быть избавлена от мистики и метафизики. Логика интерпретируется как то общее, что характерно разом как для языка, так и для фактов. Эта идея была развита Людвигом Витгенштейном в его знаменитом «Логико-философском трактате» (1918). Итак, базис аналитической философии был определен в качестве трио *язык — логика — факты*. Но как реализовать этот проект? Рассел занялся реформой логического и математического знания, которую в рамках данной книги нет необходимости обсуждать. Витгенштейн сделал длительный перерыв в своих философских исследованиях. В дальнейшем мы еще вернемся к его работам. Мур же обратился к этике, которая, как уже отмечалось, представляет для нас особый интерес.

Многие аналитики считают, что монография Мура «Принципы этики» (1903) отмечена печатью величия. Главное его достижение состояло в утверждении неопределимости добра¹. Ясность в этике достигается за счет не определения добра, а постулирования его в качестве изначального звена рассуждений. В философии теория, начинающаяся с неопределяемых понятий, квалифицируется в качестве *интуицио-*

¹ Мур Дж. Природа моральной философии. М., 1999. С. 55.

низма, который в отличие от *интуитивизма* стремится к союзу с наукой. Успех, достигнутый Муром, оказался относительным. Он воспринимал этику в качестве субнауки, а в действительности она является метанаукой. Но в одном отношении Мур был прав. В любой науке есть неопределяемые концепты, в частности принципы, законы, элементарные концепты, например масса в физике и стоимость в экономике. А между тем тратятся большие усилия на их определения, которые... невозможны. Во избежание недоразумения отметим, что уточнение позиции Мура мы привели от нашего имени. Сам он не отмечал, что именно определимо и что неопределимо.

Продолжим наше «препарирование» аналитической философии в интересах выяснения оснований этики. Главное новшество позднего Витгенштейна состояло в выборе в качестве референтной системы отсчета не фактов, а деятельности людей. Значения слова и предложения — их употребление в языке¹. Референтной системой признаются не факты, а поведение людей, их деятельность. Именно с Людвига Витгенштейна начался так называемый прагматический поворот в аналитической философии. В соответствии с ним базой аналитического философствования стало не казавшееся ранее столь привычным трио *язык — логика — факты*, а новая триада *язык — логика — действие*. За счет прагматического поворота, а он понимается как преодоление описательной семантики, аналитическая философия явно приблизилась к аксиологическим наукам, в частности к менеджменту.

Важной вехой в аналитическом прагматическом повороте стала теория речевых актов² Джона Остина (1955)³. Главная его идея состояла в том, что сам язык является деятельностью, актом. Семантическая ошибка совершается тогда, когда предложение считается всего лишь описанием наличного положения дел. Предложение-описание — это локутивный акт, т.е. оно случилось, его произнесли или записали, ему предоставили место (лат. *locus*). Но в предложении на чем-то настаивается (иллокутивный акт), и наконец принимается решение нечто осуществить (перлокутивный акт). Иллокутивные и перлокутивные акты могут быть успешными и неуспешными. Согласно теории речевых актов, смысл деятельности заключен в языке. С учетом этого обстоятельства перепишем трио *язык — логика — действие* следующим образом: *речевые акты — логика — действие*.

¹ Витгенштейн Л. Философские работы. Ч. 1. М., 1994. С. 84, 97, 324.

² Под речевым актом понимается осмысленное сообщение как коммуникация между людьми. Им может быть и устное слово, и некоторый текст.

³ Остин Дж. Избранное. М., 1999. С. 89—122.

Важнейшей вехой развития аналитической прагматики стал универсальный прескриптивизм Ричарда Хэара¹. Речевой акт прескриптивен, т.е. он выступает как решимость выполнить указанное в нем действие. Как выясняется, высказывание морально релевантно только при соблюдении ряда условий. Во-первых, речь должна идти об определенной ситуации. Во-вторых, говорящий формулирует прескрипцию. В-третьих, он обосновывает правомерность выдвигаемой им прескрипции. В-четвертых, говорящий берет на себя обязательство руководствоваться этой прескрипцией. В-пятых, каждый, кто имеет отношение к рассматриваемой ситуации, также обязуется действовать в соответствии с прескрипцией. В-шестых, должны быть учтены последствия предпринимаемых действий. Прескрипция становится *должен*-предложением лишь в том случае, если она принимается всеми, т.е. когда она обладает универсальным характером.

Универсальность моральных правил не означает всеобщности, ибо они всякий раз соотносятся с конкретными ситуациями. Исключительно в пределах последних эти правила универсальны. Моральные правила могут быть в высшей степени специфическими и сложными, все зависит от конкретной ситуации. Универсальность прескрипций ни в коей мере не ограничивает свободу человека, ибо эта свобода, если она не злонамеренна, основывается на соблюдении некоторых правил. Главное достижение Хэара состояло в придании этической теории рационального характера, причем с учетом принципа свободы. Говоря кратко, моральный разумный выбор требует «поступать наилучшим для всех образом»². Это и есть путь рационального разрешения всех этических вопросов. Реконструируя воззрения Хэара, этические основания можно представить следующим образом: *прескрипции — рациональность — действия*. Философ-аналитик непреклонен в своем решении считать первейшим основанием всякого философствования не ментальность, а язык. Ментальность либо вообще отрицается, либо она считается границей языка. Рациональность соотносится прежде всего с языком.

Перестановка акцентов в аналитической философии с семантики на прагматику осуществлялась в контексте утилитаризма в Великобритании и прагматизма³ в США. Разумеется, они оба, утилитаризм

¹ Hare R.M. The Language of Morals. Oxford, 1952; Hare R.M. Moral Thinking. Its Level, Method and Point. Oxford, 1981.

² Хэар Р. Как же решать моральные вопросы рационально? // Мораль и рациональность. М., 1995. С. 20.

³ Прагматика наряду с семантикой и синтактикой является составной частью семиотики — науки о знаках. Прагматизм — философское направление, развитое американскими философами Ч. Пирсом, У. Джеймсом и Дж. Дьюи.

и прагматизм, не могли быть сохранены в прежнем виде. Но полностью они не были отвергнуты. Пожалуй, правомерно говорить о двух главных разновидностях аналитической прагматики: неоутилитаристской и неопрагматической.

Что касается английских утилитаристов, то они, как правило, относятся к классическому утилитаризму критически. И Мур, и Хэар резко критиковали его за натурализм, выражавшийся, в частности, в интерпретации счастья в качестве наслаждения. Но в своих окончательных выводах они оказывались близки к некоторым выводам утилитаризма. Оба считали, что поступать следует наилучшим образом, добиваясь максимально благоприятных для людей последствий действий. И Мур, и Хэар являются сторонниками консеквенциализма. В связи с этим значительный интерес вызывает обзорная статья Уолтера Синнот-Армстронга¹, который сообщает обширные сведения по утилитаристскому варианту консеквенциализма, не без оснований полагая, что именно утилитаризм ответственен в наибольшей степени за консеквенциализм. Он приводит 11 (!) вариантов консеквенциализма. Думая, что они представляют для отечественного читателя значительный интерес, приводим их формулировки и наш комментарий к ним (табл. 2.1).

В соответствии с логикой нашего рассуждения перейдем от утилитаризма к прагматизму. Хорошо известно, что американская философия вышла из английской философии. Но, разумеется, ее развитие не могло не сопровождаться принципиальными новациями. Главная из них была отмечена выработкой в противовес утилитаризму прагматизма. У его истоков стояли Ч.С. Пирс и У. Джеймс. Но философскую рафинированность сообщил ему Джон Дьюи. Термин «прагматизм» Пирс образовал от греческого слова *pragma*, что означает дело, действие, причем конкретное, целенаправленное. Термин «практика» не мог удовлетворить Пирса в силу его неконкретности. Под практикой ведь понимается вся сфера деятельности человека, безотносительно к ее конкретным составляющим. Ясно, что далеко не каждый праксист является одновременно прагматистом, т.е. сторонником прагматизма как философского направления. Для всякого прагматиста характерно, что он в отличие от праксиста преднамеренно увязывает целеполагание с его последствиями. Акцент делается на конечном звене целеполагания. Для прагматистов такие философы, как Кант (с его понятием практического разума), Маркс (рассматривавший историю

¹ Sinnot-Armstrong W. Consequentialism. URL: <http://plato.stanford.edu/entries/consequentialism/>

Таблица 2.1

Варианты утилитаристского консеквенциализма

№ п/п	Вариант консеквенциализма	Комментарий
1	<i>Консеквенциализм как таковой</i> — моральность ¹ акта определяется исключительно его последствиями, а не обстоятельствами или же чем-либо другим, что предшествовало ему	Последствия социальных действий являются заключительным звеном процесса принятия решений и его осуществления. Неправомерно абсолютизировать это звено
2	<i>Актуальный консеквенциализм</i> — моральность акта зависит исключительно от его фактических последствий, а не от предсказанных или же возможных	Отчасти это верно. Но необходимо учитывать, что последствия оцениваются посредством принципа максимизации <i>ожидаемой</i> полезности
3	<i>Собственно консеквенциализм</i> — моральность акта определяется только его последствиями, а не последствиями мотивов агента или правил практики	В очередной раз недооценивается значимость теории. Последствия имеют теоретический характер, они не автономны от теории
4	<i>Ценностный консеквенциализм</i> — моральность акта зависит только от ценностей последствий, а не от каких-либо других их свойств	Моральный акт действительно насквозь пронизан ценностным началом, которое не нуждается в каком-либо дополнении
5	<i>Гедонизм</i> — ценность последствий обусловлена только чувствами удовольствия и боли, а не другими благами, например свободой, знаниями, жизнью	Гедонизм устарел постольку, поскольку он оперирует ненаучными концептами. Удовольствие и боль в их социальном качестве испытываются людьми в рамках их ценностных представлений
6	<i>Максимизирующий консеквенциализм</i> — моральная адекватность поступков определяется наилучшими последствиями, а не теми из них, которые удовлетворительны или же поддерживают существующий статус-кво	Следует учитывать, что все люди максимизируют ожидаемую полезность, а затем уже определяют успешность своих действий. Определение степени этой успешности и является оценкой моральной адекватности поступков

¹ Синнот-Армстронг много рассуждает о *моральности* акта. Такая терминология неудачна, поскольку создается впечатление, что мораль сосуществует с этикой и даже предшествует ей. Научной дисциплиной является этика, она не нуждается в дополнении моралью. Моральность акта — это то же самое, что этичность акта.

Окончание

№ п/п	Вариант консеквенциализма	Комментарий
7	<i>Составной консеквенциализм</i> — наилучшие последствия являются суммой функций ценностей их частей, ценности не ранжируются	Оценки ценностей складываются лишь в случае, если они все ведут к одной и той же цели
8	<i>Совокупный консеквенциализм</i> — моральная правильность акта определяется общей суммой добра, а не его средней величиной, приходящейся на одно лицо	Существуют различные системы отсчета моральной правильности акта. Неправомерно игнорировать некоторые из них
9	<i>Универсальный консеквенциализм</i> — моральная правильность действий определяется последствиями для всех людей и разумных существ, а не относительно одного субъекта или какой-то группы людей	Моральная правильность акта может оцениваться и по отношению к отдельной личности, и по отношению к обществу в целом, а также относительно животных. Но в последнем случае приходится учитывать своеобразие биологических наук
10	<i>Одинакового способа рассмотрения консеквенциализм</i> — приемлемое для одного человека считается столь же удовлетворительным и для любого другого субъекта	Это условие не всегда правомерно
11	<i>Субъект-нейтральный консеквенциализм</i> — последствия оцениваются не субъектом, а объективным обозревателем	Обозреватель руководствуется теорией. От него следует требовать не объективности, а научной компетентности

как естественно-исторический процесс и, следовательно, не уделявший должного внимания целеполаганию, хотя и считал практику критерием истинности), Витгенштейн (предложивший считать значением слова его употребление), Хайдеггер и Гадамер (настаивавшие на понимании сути дела), Остин (рассуждавший об иллокутивной силе всякого речевого акта), не являются подлинными прагматистами, они все не делали акцент на окончательных результатах поступков людей. Пирс, формулируя прагматистскую максиму, разъяснял суть дела таким образом: «Следует рассмотреть все диктуемые некоторым понятием следствия, которые будет иметь предмет этого понятия. Причем те, что, согласно этому же понятию, способны иметь практический смысл. Понятие об этих следствиях и будет составлять полное понятие

о предмете»¹. Познавательная ясность достигается не во впечатлениях, не в мыслях и даже не в практических действиях, а лишь в достижении некоторых целей. Недостаточно быть всего лишь деятельным и практичным, следует добиваться достижения цели. «Самой, пожалуй, поразительной чертой новой теории, — отмечал Пирс, — было признание наличия неразрывной связи между рациональным познанием и рациональной целью — как раз это последнее соображение и продиктовало выбор имени *прагматизм*»².

Новаторство Джона Дьюи выразилось в том, что он придал прагматизму проблемно-ситуативный и экспериментальный характер. Люди всегда находятся в определенной ситуации, уникальность и специфичность которой накладывает ограничения на допустимые средства и цели. Дьюи — контекстуалист. Он полагает, что моральное решение может состояться лишь в контексте данной проблемной ситуации. Тщательный ее анализ позволяет сузить поле поиска. Поведение предполагает единство средств и целей. Оно блокируется всякий раз, когда единство целей и средств нарушается. Для Дьюи теория есть мысленное экспериментирование, определение альтернатив, приписывание им определенных весов. Моральная ситуация начинается и заканчивается экспериментированием. На заключительном этапе оно является уже не только гипотетическим, но и действительным, проверкой решения на состоятельность. Дьюи всегда подчеркивал относительность истины, ибо она никогда не является окончательной. Желая подчеркнуть это обстоятельство, Дьюи поставил на место безальтернативной истины *оправданную утверждаемость* (*warranted assertibility*)³. Американцы отличают термины *justify* (доказывать) и *warrant*. Первый термин считается более сильным; при его использовании исследователь в плане оправдания своего решения берет на себя значительно больше обязательств, чем при использовании термина *warrant*. В последнем случае имеется в виду, что субъект утверждает нечто небезосновательно. Но отсюда не следует, что он будет воспринят всеми другими. Для Дьюи было важно представить сложность, неоднозначность процесса принятия решения. Таким образом, этическая система Дьюи обладает значительными достоинствами, но и она не лишена определенных недостатков, в частности, теория пребывает в тени эмпирии и, самое главное, явно недостаточно используется концептуальный потенциал общественных наук.

¹ Пирс Ч. С. Начала прагматизма. СПб., 2000. С. 138.

² Там же. С. 158.

³ Dewey J. Problems of Men. New York, 1946. P. 331—356.

Внимательный читатель книг американских авторов непременно заметит явственные следы классического прагматизма, который, впрочем, тем или иным путем модифицируется. Чтобы не быть голословными, приведем показательный пример из популярного учебника по менеджменту, в котором определяющей чертой управления считается его направленность на успех¹. В отдельный абзац выделяется следующий вывод авторов: «Следовательно, *организация* считается добившейся успеха, если она достигла своей цели»². Далее они формулируют три принципа достижения успеха: 1) обобщение (выработка формальных моделей, пригодных для осмысления нескольких ситуаций); 2) необходимость ситуационного подхода; 3) отсутствие априорно «правильных» методов³. Перед нами прагматизм чуть ли не в показательном виде. Отход от линии Дьюи наблюдается лишь в первом принципе, где рассматриваются пути формализации теоретического анализа. Дьюи недолюбливал всякую формализацию, которая действительно необходима.

Но в рассуждениях трех знаменитых менеджеров есть принципиальное новшество, которое их разительно отличает от философов-прагматистов. Философы обычно рассуждают об успехе, но не разъясняют, что же он представляет собой. Менеджеры вносят необходимые уточнения. Организация успешна в случае, если она результативна, эффективна, производительна⁴. Решающее значение придается возможности измерения производительности деятельности организации как отношения количества единиц⁵ на ее входе и выходе⁶. В данном месте нет необходимости спорить по поводу частных, действительно ли успех определяется только производительностью или же еще и другими показателями. Крайне важно, что в менеджменте туманный термин «успех» преобразуется в концепты, обладающие количественными определениями. Это как раз и означает, что достигнута дополнительная ясность, отстаиваемая всеми аналитическими философами. Ясность наступает за счет становления и союза философии и субнауки. В этой связи есть возможность сделать ряд обобщений.

Утилитаризм и прагматизм первоначально возникли вне отчетливой связи с субнауками. В результате их основополагающие концепты — польза, счастье (утилитаризм) и успех (прагматизм) — пребыва-

¹ Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 1997. С. 47.

² Там же.

³ Там же. С. 51—55.

⁴ Там же. С. 48.

⁵ Надо полагать, речь должна идти о единицах полезности.

⁶ Указ. соч. С. 50.

ли в интуитивной оболочке. Обе рассматриваемые этические системы пребывали в ранге субстанциальных наук, каковыми они, по сути, не являются. Развитие наук об управлении, в частности менеджмента, освободило концепты пользы, счастья и успеха из их метафизического плена, представив их содержание посредством концептов субнаук (польза, эффективность, производительность и т.д.).

Вступая в контакт с субнауками, утилитаризм и прагматизм переводятся по отношению к ним в метапозицию. Это понятно постольку, поскольку выясняется, что основополагающие этические концепты, например польза и успех, не самостоятельны. Кажется, что рассматриваемые этические системы теряют свою значимость. Но действительное положение вещей выглядит по-другому. Именно в результате перевода утилитаризма и прагматизма в метапозицию они превращаются в интерпретационную базу для истолкования прагматических наук, в том числе менеджмента.

Итак, в контексте философии менеджмента следует принимать во внимание по крайней мере три метаморфозы. Это, во-первых, развитие классического утилитаризма и прагматизма. Во-вторых, выработка аналитического метода. В-третьих, перевод утилитаризма и прагматизма из субстанциальной позиции в метапозицию. Таким образом, в современном его представлении есть возможность представить аналитическую философию менеджмента в довольно стройном виде. Но проведенная нами реконструкция является результатом специального анализа. В реальной действительности приходится сталкиваться с представлениями, отмеченными скорее печатью эклектичности, чем концептуальной стройности. Философы-аналитики, как правило, отдают себе отчет в том, что принадлежат к аналитической философии. Но в интерпретации ее метода наблюдается большой разноречивости. Что касается утилитаризма и прагматизма, то они, как правило, представлены в субстанциальном виде. А это неудовлетворительно. Менеджеры аналитического толка в большинстве случаев избегают характеристики философских оснований своих воззрений. По своему действительному содержанию они являются аналитическими, но это не подчеркивается. То же самое можно сказать и относительно утилитаристской и прагматической установок англосаксонских авторов. Они присутствуют в сотнях и тысячах книг по менеджменту, но как бы в неявном виде, без их специального анализа. Не обращается должного внимания и на метапозицию утилитаризма и прагматизма. В одной и той же книге две указанные этические системы, воспринятые аналитической философией, фигурируют то в субстанциальном, то в ме-

танаучном виде. Рассматриваемая эклектическая мозаика — это проявление современного состояния аналитической философии менеджмента, которая все еще находится в стадии брожения.

В заключение данного параграфа выделим основной недостаток аналитической философии. В предыдущем тексте неоднократно отмечалась актуальность учета концептуального строя как суб-, так и метанаук. Концептуальность — визитная карточка всех наук. Как нам представляется, это обстоятельство не получило в аналитической философии должного освещения. Философы-аналитики демонстрируют свою исключительную привязанность к логике. Создается впечатление, что они именно за счет нее выражают концептуальное содержание различных наук. Но при всех ее достоинствах логика является формальной дисциплиной. Концептуальное устройство содержательных наук ей не подвластно. Актуален не только логический, но и, например, математический и компьютерно-информационный анализ. Выше при анализе парадигмальных (образцовых) установок аналитической философии мы приводили триаду Р. Хэара: *прескрипции — рациональность — действия*. На наш взгляд, в ней следовало термин «рациональность» заменить термином «концептуальность». По нашему мнению, именно триада *прескрипции — концептуальность — действия* представляет собой ядро аналитической философии менеджмента в ее наиболее рафинированном виде.

Дискурс

Ч. Скажите, пожалуйста, оправдал ли себя предпринятый аналитиками лингвистический (языковой) поворот?

А. Думаю, что оправдал. Возраст аналитической философии вековой. И незаметно разочарований в лингвистическом повороте.

Ч. Странно, язык ведь представляет собой всего лишь знаковую систему. Важнее его то, что он обозначает.

А. Вы сейчас рассуждаете в рамках менталистской установки: ментальность → язык. Аналитики же исходят из языковой установки: язык → ментальность, поэтому для них язык не является всего лишь знаковой системой. Это очевидно, если принять во внимание, что в прагматике имеют дело с проектами. Прежде чем их обозначить, они должны быть выработаны.

Ч. Но Вы же утверждали, что аналитики вообще отказались от ментальности?!

А. Многие из них хотели отказаться полностью от ментальности. Но этот проект провалился.

Ч. Значит, они вернулись к ментальности?

А. А вот этого не случилось. Для аналитиков ментальность вторична по отношению к языку.

Ч. Допустим. Но как язык может быть главнее предметного действия? Электростанции же строят не языком.

А. Я полагаю, что речь идет о концептуальной стороне дела. В языке создаются смыслы и принимаются решения.

Ч. Скажу откровенно, когда я читаю книги, например, американских авторов по менеджменту, то вижу, что они рассуждают так же, как и все люди. В языке оформляются мысли.

А. Это первое впечатление. Оно рассеивается после соответствующего философского анализа.

Выводы

1. Менеджер, подобно любому нормальному человеку, неизбежно философствует. Контакты менеджмента с философией неизбежны. Само их наличие указывает на определенный параллелизм, существующий между философией и менеджментом.

2. Актуальные для философии менеджмента новации случились в начале XX в. На протяжении всего этого века философия преобразалась невиданными ранее темпами, одна революция сменялась другой.

3. Менеджмент контактирует с философией в основном по линии этики.

4. Первоначально базис аналитической философии был определен в качестве трио *язык — логика — факты* (Витгенштейн).

5. Мур обосновал неопределимость основополагающих этических концептов.

6. В 1930-е гг. базисом аналитического философствования было провозглашено следующее трио: *язык — логика — деятельность* (поздний Витгенштейн).

7. Остин интерпретировал язык в качестве речевых актов. База аналитического философствования приобрела следующий вид: *язык (речевые акты) — логика — действие*.

8. Хэр представил речевые акты в качестве прескрипций. Базой аналитического философствования стало трио *прескрипции — рациональность — действия*.

9. Этическую сердцевину аналитической философии составляют английский утилитаризм и американский прагматизм. Обе эти системы претерпели определенные модификации.

10. Контакты менеджмента с утилитаризмом и прагматизмом привели к переинтерпретации их ключевых концептов, в частности пользы и успеха. К тому же обе этические системы были переведены с субстанциальной в метанаучную позицию. Именно эта акция имела основополагающее значение для становления аналитической философии менеджмента.

11. Аналитическая философия менеджмента находится в стадии становления. Вследствие этого она представлена в существующей литературе, как правило, в неадекватном, эклектическом виде.

Концепты

Лингвистический поворот в аналитической философии	Универсальный прескриптивизм Утилитаризм
Прагматический поворот в аналитической философии	Прагматизм Парадигмы аналитического философствования
Интуитионизм	Аналитическая философия менеджмента
Иллокутивные речевые акты	
Прескрипции	

2.2. Критико-герменевтическая философия менеджмента

Наряду с аналитической философией еще одним Монбланом XX столетия в деле выработки философских оснований буквально всех социально-экономических наук стала новейшая немецкая философия. Ее наиболее значимые достижения сосредоточены в феноменологии Э. Гуссерля, фундаментальной онтологии М. Хайдеггера, в герменевтике бытия Х.Г. Гадамера и философии коммуникативной рациональности Ю. Хабермаса.

Для всей современной немецкой философии парадигмальное значение имеет философия Иммануила Канта. Этот философ жил два века тому назад, но его влияние на немецкую философию простирается вплоть до сегодняшнего дня. Основная идея Канта состояла в необходимости философского обоснования возможности научного знания. Сначала нужно философски обосновать саму возможность философского знания, а уже затем перейти к наукам. Философия предшествует наукам. Именно в таком ключе рассуждают ведущие

немецкие философы современности. Речь идет о трансцендентальной (от лат. *transcendus* — переход) философии. Философское знание переносится на научное знание. В случае конкретизации принципа трансцендуса имеется в виду, что априорные, т.е. данные до экспериментального опыта принципы определяют строй экспериментального знания. Следует отметить, что философ аналитической закалки видит в трансцендентальной философии источник неоправданных философских спекуляций. Трансценденталист же склонен обвинить своего аналитического коллегу в грубом эмпиризме.

Что касается непосредственно Канта, то он творил в далеком XVIII в. Науки находились в зачаточном состоянии. В этих условиях невозможно было удовлетворить тем научным требованиям, которые актуальны сегодня. При оценке творчества великого немца это всегда следует иметь в виду. В горизонтах менеджмента главным его новшеством стало развитие этики долга, согласно которой все люди должны руководствоваться принципом категорического императива: поступай так, как должен поступать каждый в интересах достижения общественного блага. Но как именно? Следует соблюдать моральные максимы: не лгать, не воровать, быть честным и т.д. Кант оставался всецело в рамках субстанциальной этики. На научную метаэтику не было даже намека.

Недовольный априоризмом Канта феноменолог Эдмунд Гуссерль (1859—1938) поставил перед собой грандиозную задачу — выяснить подлинные основания всех наук и в результате представить их в ясном виде. Решающая идея Гуссерля состояла в убеждении, что следует детально проанализировать деятельность сознания. Сознание — наш жизненный фундамент. Исключительно благодаря ему у людей есть доступ ко всему другому. Дальнейшую аргументацию Гуссерля можно представить следующим образом.

1. Сознание — это жизненный мир человека, *лебенсвелт* (нем. *Lebenswelt*), его опыт, наполненный цветами, звуками, запахами.

2. Сознание *интенционально* (от лат. *intendere* — быть на что-либо направленным), т.е. обращено к познаваемому.

3. Чтобы не внести в познаваемое чуждые ему предпосылки, не являющиеся результатом философствования, они должны быть заключены в скобки. Речь идет о приеме эпохэ (от греч. *epoche* — воздержание от необоснованных суждений).

4. Сознание оперирует феноменами (от греч. *phainomenon* — являющееся) с тем, что содержит смыслы.

5. Можно сказать, что все сведено (редуцировано) к феноменам. В этом заключен смысл *феноменологической редукции*.

6. Чтобы обеспечить полноту сознания, необходимо *варьировать* феномены (переживания).

7. Чем больше *вариаций*, чем тщательнее синтезируется поток переживаний, тем выше шанс усмотреть идентичное, сущностное, т.е. *эйдосы* (от греч. *eidos* — сущность).

8. Усмотрение сущности есть по определению *эйдетическая интуиция*.

9. Выявленные смыслы позволяют *прояснить* содержание всего того, что было предварительно взято в скобки, в том числе и статус объектов.

10. Согласованность человеческого опыта выступает как *истина*. Истина находится и на стороне сознания, и на стороне объектов познания (сравните: истинный друг).

11. Истина для всех людей одна и та же, ибо *Другой* такой же, как и *Я*.

12. В истинном бытии реализуется *ответственность* людей.

13. Философская неряшливость приводит к утрате наукой своей жизненной значимости, к забвению человека, к кризисам, в том числе к фашизму и тоталитаризму. В этом состоит кризис всех типов наук.

14. Выходом из критической ситуации является тщательная феноменологическая работа.

Выше описан феноменологический метод. На выработку его у Гуссерля ушло около 50 лет. На наш взгляд, этот метод выглядит довольно добротно. Но относительно его остаются и определенные сомнения.

Во-первых, в абсолютном большинстве современных философских направлений работа сознания вообще не рассматривается. Почему? Потому что оно считается обителью субъективного, непроверяемого. Гуссерль мог бы ответить на этот вопрос следующим возражением: никто не в состоянии отрицать, что сознание существует. Следовательно, оно достойно анализа. Многие, например аналитики, этого не понимают, тем хуже для них.

Во-вторых, создается впечатление, что Гуссерль абсолютизировал ментальность. Язык у него является всего лишь продолжением ментальности.

В-третьих, феноменологам не удастся вполне отчетливо занять историческую позицию. Этому изначально препятствует прием эпохё, заключение в скобки уже существующих теорий. Их достоинства никак не учитываются.

В-четвертых, вызывает сомнения эйдетическая интуиция. Легко сказать, усмотрите сущность — эйдос. А как это сделать?

Таблица 2.2

Достижения и изъяны феноменологии

Достижение	Изъян
Развернутая характеристика работы сознания	Абсолютизация ментальной относительности
Понимание концептов как сущностей, наполненных экзистенциальной силой	Забвение исторического метода, отсутствие осмысления динамики знания
Фактический отказ от теории абстракций	Известная приверженность концепции абсолютной истины

После всего изложенного резонно обратиться к вопросу об использовании достижений феноменологии в менеджменте (табл. 2.2). В связи с этим нельзя не вспомнить об усилиях Макса Шелера по развитию в противовес формальной этике Канта материальной, т.е. жизненной, этической системы¹. Но, к сожалению, Шелер остался в рамках субстанциальной этики, он рассуждал об этике вообще, придавая особое значение ценности любви. В этой связи у него не было необходимости обращаться к ценностям субстанциальных наук, например экономики.

Несмотря на вышеотмеченные слабости феноменологической этики, она актуальна для менеджмента. Эта этика ориентирует на понимание концептов как феноменов, насыщенных жизненной силой. В нашем случае это означает, что менеджеру полезно, как выражается Питер Друкер, «выйти в мир»². Имеется в виду, что топ-менеджеры в течение нескольких недель выполняют работу своих подчиненных или же занимают положение своих клиентов — так врач превращается в пациента. «Выйти в мир» как раз и означает руководствоваться феноменологическим методом. Ориентирующийся на феноменологию менеджер понимает, что в концепты менеджмента необходимо вчувствоваться, в процессе чтения книг они усваиваются далеко не полным образом. Концепты менеджмента — это не абстракции. Разумеется, феноменология концептов имеет место не только на нижних этапах менеджмента, но и, например, в общении топ-менеджеров между собой. По нашим наблюдениям, в среде менеджеров распространено несколько пренебрежительное отношение к концептуальной стороне дела, они склонны квалифицировать себя прежде всего в качестве практиков. Но практика как раз и есть реальность концептов, она со-

¹ Шелер М. Формализм в этике и материальная этика ценностей // Избр. труды. М., 1995. С. 259—337.

² Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М., 2000. С. 178—179.

впадает с ними. От феноменологии не надо отказываться, она действительно является хорошей профилактикой от забвения жизненного мира. Но всегда следует иметь в виду, что феноменологическая работа должна проводиться на базе субстанциальной науки. Это обстоятельство не учитывалось классиками феноменологической философии, в частности Гуссерлем и Шелером.

Заканчивая анализ феноменологии, необходимо отметить ее особое место в философии XX в. Она осталась вне лингвистического поворота. И в этом смысле феноменология не вписывается в основной тренд развития современной мировой философии. В немецкой философии этот тренд начался с фундаментальной онтологии Мартина Хайдеггера, а затем был продолжен герменевтикой.

Хайдеггер наряду с Витгенштейном считается революционером в философии. Его система воззрений довольно необычна и явно перегружена различными метафизическими моментами¹. В данной книге нет необходимости обсуждать их. Мы предлагаем очерк философии Хайдеггера в таком ее виде, который может быть полезен менеджеру.

По Хайдеггеру, будучи рожденным, человек чувствует себя заброшенным в мир. У него нет выбора, кроме как стать бытием-в-мире. Человек неизбежно потерпит фиаско, если он не пойдет навстречу истине мира. Но как добиться желаемого, а именно открытия мира навстречу человеку, что и является истиной? Хайдеггер убежден, что если человек станет обращаться с миром по своим меркам, т.е. в соответствии со своими ценностями, то его непременно постигнет неудача. Следовательно, предстоит осторожно вписаться в мир, в окружающую человека среду. Но не посредством субъективных мыслей, которые неизбежно исказят восприятие мира, а при помощи слов. Истина бытия рождается в слове, следовательно, язык становится домом бытия. Бытие имеет временной характер, причем такой, что будущее — увы, это смерть человека — властвует над настоящим. Смысл бытия струится из будущего. Если человек отклоняется от истины бытия, то он попадает в объятия несобственного. Основной рецепт Хайдеггера таков: истолковывайте основания, истоки бытия-в-мире, не торопитесь, не подхлестывайте себя кнутом ложно понятой цивилизации, особенно науки. Тише едешь — дальше будешь. Хайдеггер — онтолог. Онтология определяет теорию познания — эпистемологию. Теория не должна нарушать онтологию, ей предписано почтительно присутствовать при бытии.

В философии Хайдеггера многое вызывает возражения, в частности отрицание института ценностей и активной роли теории, а также

¹ Хайдеггер М. Бытие и время. М., 1997.

критика науки. Но для нее характерны и достижения: опора на язык, рассмотрение соотношения личности и мира (менеджер сказал бы «среды»), попытка определить смысл настоящего на основе будущего.

Сторонников аксиологических теорий не устают обвинять в насилии над существующим. Мир — объективен, ценности — субъективны. Мир и ценности несовместимы. Так рассуждал и Хайдеггер. В приведенном софизме не учитывается, что миру, среде противостоят не все ценности, а лишь определенная их часть. Некоторые ценности вменяются среде вполне успешно, другие несовместимы с ней. Относительно ценностей, несовместимых с миром, в частности с рыночной средой, предупреждение Хайдеггера весьма кстати. Менеджер должен учитывать, что лишь некоторые его планы в принципе способны осуществиться. Всегда следует искать возможности согласования личностных установок с обществом, а также с природой. Ценности непроизвольны, их системой отсчета является внешняя по отношению к личности среда. Причем здесь возникает важный экологический момент, согласно которому человек не должен разрушать среду своего обитания, которая не исчерпывается природой, а включает и рыночные, и товарно-денежные, и организационные, равно как и многие другие отношения. Далеко не всегда учитывается, что ценности менеджера являются не его односторонними отношениями к среде, а, по крайней мере, двухместными предикатами, равноправной стороной которых становится среда.

О значимости лингвистического поворота для современной философии и науки мы уже говорили. Он актуален и для менеджмента. Нельзя забывать, что этот поворот одним из первых инициировал Хайдеггер. Злободневна также его идея о влиянии будущего на настоящее. Но он не сумел развить ее сколько-нибудь определенно. Сказалось его отстраненное отношение к науке. Таким образом, есть по крайней мере три сюжета представлений Хайдеггера, актуальных для философии менеджмента: 1) первостепенная значимость языка; 2) координация ценностей с внешней средой; 3) футуристическая идея влияния будущего на настоящее.

От онтологии Хайдеггера пролегает прямая дорога к герменевтике бытия его ученика Ханса-Георга Гадамера¹. Подобно своему учителю, он считает, что люди существуют в мире, однако они должны понять

¹ Наряду с герменевтикой бытия существует еще и герменевтика сознания, развитая Ф. Шлейермахером и В. Дильтейем. Ее авторитет в современной философии значительно ниже, чем авторитет герменевтики Гадамера. Экономя печатное место, мы решили ограничить наш анализ герменевтикой бытия.

не только мир, но и друг друга, что возможно не иначе как в диалоге, который, имея длительную историю, выступает как предание. «Мы всегда находимся внутри предания»¹, в истории. Следовательно, мы должны включиться в традицию (предание) в качестве ее органичной части. Часть может состояться не иначе как в составе целого. По сути, Гадамер поставил на место хайдеггеровского бытия философскую традицию. Одним этим шагом он снял с философствования Хайдеггера покров таинственности. «Всемерно поддерживать диалог, давать сказать свое слово и инакомыслящему, уметь усваивать произносимое им — вот в чем душа герменевтики»². Гадамер не устал восхищаться диалектикой Платона с характерной для нее вопросо-ответной методикой, а также философией Гегеля, сумевшего придать диалектике глобально-эволюционный характер. За счет диалектики субъект не только включается в традицию, но и расширяет ее горизонты. Люди понимают друг друга тогда, когда их горизонты пересекаются. Расширяются же горизонты за счет практического использования знания. Обнаружив сердцевину философствования в диалектике вопроса и ответа — «кто хочет мыслить, должен спрашивать»³, Гадамер решительно подверг критике научную методологию с ее, как он считал, приверженностью к понятийному знанию, которому недостает конкретности и ситуативности. Истину приобретает тот, кто включается в историческую коммуникацию, а она имеет диалогический характер.

Масштабом философии Гадамер избрал искусство. Искусство «творит нечто образцовое, вместо того чтобы создавать то, что соответствует правилам. При этом явно невозможно отделить определение искусства как творчества гения от конгениальности воспринимающего. И то и другое — свободная игра»⁴. Но искусство — это еще и символ, причем в двояком смысле. Во-первых, постольку, поскольку символ, будучи частью бытия, включается в него как целое, часть представляет целое; во-вторых, символ выражает бытие непосредственно своей единичностью, а не понятийным образом⁵. Наконец, искусство является также праздником в качестве репрезентации общности людей в ее непосредственной и законченной форме⁶. Понятием праздника Гадамер подключил свою философию к этике. Ведь этика и есть радост-

¹ Гадамер Х.-Г. Истина и метод: Основы философской герменевтики. М., 1988. С. 335.

² Гадамер Г.-Г. Актуальность прекрасного. М., 1991. С. 8.

³ Гадамер Х.-Г. Истина и метод: Основы философской герменевтики. С. 441.

⁴ Гадамер Г.-Г. Актуальность прекрасного. С. 286.

⁵ Там же. С. 299.

⁶ Там же. С. 307.

ная общность людей. Вне исторической традиции этика невозможна. Таким образом, Гадамеру, по крайней мере ему так казалось, удалось выстроить в едином ключе всю философию, от ее исходных начал, онтологии, до этики. Но все это было сделано от имени не онтологии, как у Хайдеггера, а герменевтики. Оба, и Хайдеггер и Гадамер, были заняты вопросом возможности обустройства человека в мире.

В предыдущих абзацах проведена определенная реконструкция герменевтики Гадамера. Осмысливая ее содержание, резонно представить в виде цепочки основные концепты философствования Гадамера. На наш взгляд, это можно сделать, например, следующим образом: *традиция, понимаемая как языковое явление, и включение людей в ее историю → диалектика вопросов и ответов → диалог и вслушивание в него → герменевтический круг как определение частью целого и целым части → символизация целого, представление его не понятием, а единичным → искусство как масштаб философии → наращивание герменевтического опыта → расширение герменевтических горизонтов → понимание как пересечение герменевтических горизонтов → единство слова и дела → обеспечение торжества общего дела.*

Разумеется, мы представили всего лишь концептуальный каркас герменевтики Гадамера. Он может быть выстроен и другим образом, но его основные узлы останутся теми же самыми. Интересно заметить, что сам Гадамер, вроде бы полностью лишенный какой-либо претенциозности, тем не менее считал свое философское детище безукоризненным. Ему всегда казалось, что буквально все достижения философии могут быть органично включены в его герменевтику. Налицо явное преувеличение автором достоинств изобретенной им теории. Но в данном месте мы считаем целесообразным подчеркнуть, что герменевтика Гадамера по меркам философии сколочена весьма добротно. Это ее качество как раз и ввело Гадамера в искушение считать герменевтику вершиной философии.

Онтологическая герменевтика Гадамера занимает в современной философии весьма почетное место, но, разумеется, в ее адрес высказываются и критические замечания. Представители франкфуртской школы Ю. Хабермас и К.-О. Апель не мыслят свои философские построения без герменевтики Гадамера, позволяющей, как им представляется, наметить основные контуры современной философии языка. Но даже при этом условии оба считают, что в онтологической герменевтике, во-первых, недостаточное внимание уделяется критической функции языка, во-вторых, отрицается саморефлексия субъекта, в-третьих, не получает своего выражения актуальность как науки

вообще, так и особенно общественных наук¹. Весьма настороженно воспринимается герменевтика бытия постструктуралистами, в частности Ж. Деррида. Постструктуралисты полагают, что невозможно обосновать правомерность самого достижения понимания и согласия. Субъекты могут вместо понимания и согласия избрать непонимание и несогласие. По мнению постструктуралиста Ж.-Ф. Лиотара, между субъектами всегда сохраняется принципиальное несогласие.

Подытоживая все изложенное выше относительно герменевтики, нельзя не прийти к выводу, что она представляет многие значимые аспекты современной мировой философии. Союз с ней желателен для всех теоретических систем, в том числе и для менеджмента. Особенно это касается двух ориентаций, во-первых, на диалог, во-вторых, на масштаб искусства. Без диалога, даже если он не всегда приводит к полному согласию, не может быть обеспечен успех дела менеджмента. Что касается масштаба искусства, то он очень часто используется при оценке менеджмента², и, следует отметить, далеко не всегда обоснованно. Искусство в отличие от менеджмента кульминирует не в этике, а в эстетике. Используя выражение «искусство менеджмента», часто желают подчеркнуть своеобразие менеджмента, особенно в быстроизменяющихся и насыщенных коллизиями условиях. Но не следует забывать, что в любых условиях менеджмент остается наукой. Оригинальная наука — это своеобразная наука, но никак не искусство.

Наконец, есть возможность обратиться к вершинной части современной немецкой философии, которую называют по-разному: и теорией коммуникативного действия³, и дискурсивной этикой, и критической герменевтикой. Наиболее видными представителями этой философии являются франкфуртцы Карл-Отто Апель и Юрген Хабермас⁴. Но в лице основателей Института социальных исследований, расположенного как раз во Франкфурте, Макса Хоркхаймера и Теодора Адорно они имели довольно влиятельных предшественников. Именно эти два исследователя, ориентировавшиеся на марксизм, разработали в конце 1930-х гг. проект создания в противовес традиционной так называемой

¹ *Apel K.-O. Szientistik, Hermeneutik, Ideologiekritik // Hermeneutik und Ideologiekritik. Frankfurt am Main, 1971. S. 7—44; Habermas J. Zu Gadamer's «Wahrheit und Methode». Ibid. S. 45—82.*

² *Бейлс П. Искусство менеджмента. М., 1993.*

³ Главное произведение Ю. Хабермаса называется «Теория коммуникативного действия». Ср.: *Habermas J. Theorie des kommunikativen Handels. 2 Bde. Frankfurt am Main, 1981.*

⁴ Согласно многочисленным опросам, Ю. Хабермас признается самым выдающимся немецким философом современности.

критической теории¹. Проект был очень дерзновенным. Ставилась задача выработать такую теорию, которая позволила бы осуществить продуктивную критику современного общества массового потребления и преобразовать его в необходимом направлении. Старые теории не устраивали ни Хоркхаймера, ни Адорно. Оба были разочарованы, во-первых, засильем, как они выражались, инструментального разума, лишенного высоких устремлений, во-вторых, наукой, также не сумевшей преодолеть узкие горизонты меркантильного отношения к жизни. Но каковы же новые идеалы? И Хоркхаймер и Адорно дали вполне определенный ответ на этот вопрос, но он мало кого удовлетворил. Хоркхаймер вспомнил о религии, Адорно занялся конструированием эстетической теории. Усилия в указанных направлениях не позволили реализовать сколько-нибудь успешно проект критической теории. Но многие немецкие мыслители не спешили сдать этот проект в архив. Он выглядел очень обнадеживающим. Рассмотрим в этой связи генезис идей Апеля и Хабермаса.

Благодаря влиянию на них творчества Хайдеггера и особенно Гадамера, с которым их связывали дружественные отношения, они с молодых лет усвоили уроки лингвистического поворота. Язык — это предельно актуально. Но многое не устраивало Апеля и Хабермаса в построениях Хайдеггера и Гадамера. Во-первых, историцизм, согласно которому состояние философской мысли определяется исключительно слепым ходом событий. Во-вторых, забвение рациональной мысли и ее прогресса. В-третьих, отсутствие масштаба, который бы указывал на то, чего именно следует добиваться.

Первостепенный интерес Апеля к языку привел его к теории речевых актов Остина. Язык ведь должен быть признан самой активной способностью человека. Вместе с теорией речевых актов Апель усвоил и американский прагматизм. В результате он осуществил беспримерный синтез немецкой и американской философии. Но Апель остался верен трансцендентализму. Философия должна подготовить почву для науки, она предшествует ей. Американец нацелен на действие, поступок. Апель не идет дальше языка. Не мышление, а язык есть условие действия. Но язык реализует сообщество людей, которые благодаря ему коммуницируют друг с другом. Язык возвращает Апеля к герменевтике². Итак, по Апелю, решающие события совершаются

¹ *Horkheimer M.* Traditionelle und kritische Theorie // *Horkheimer M.* Gesammelte Schriften. Bd. IV. Frankfurt am Main, 1988. S. 162—216.

² *Апель Х.-Г.* Трансцендентально-герменевтическое понятие языка // Вопросы философии. 1997. № 1. С. 76—92.

в языке. Но как это возможно и возможно ли вообще? Существует ли окончательное рациональное обоснование (нем. *Letztbegründung*)? Против него выступают многие, особенно постструктуралисты. Апелъ считает, что оспаривающий правила аргументации попадает в перформативное противоречие. Положение считается окончательно обоснованным, если а) оно не может быть опровергнуто без противоречия и б) не может быть выведено без логического круга. Иначе говоря, вопреки многочисленным скептикам мы способны выдвигать новые ценности. Диалог должен быть очень хорошо организованным, т.е. он превращается в дискурс, в обмен аргументами. В процессе дискурса ложное критикуется и опровергается, а людям не остается ничего иного, как взять ответственность за принятое решение на себя. Философия в итоге кульминирует в дискурсивной этике ответственности. Итак, вроде бы реализован проект критической теории. Она возвышается над инструментальным разумом, ибо представляет собой этическую вершину. В кратчайшем изложении концептуальный стержень рассуждений Апеля выглядит так: *язык* → *дискурс* → *этика ответственности*.

Приблизительно тот же путь прошел и Юрген Хабермас. В отличие от Апеля он в своей аргументации постоянно ссылается на социальное знание. Хабермас показывает, что эволюция общества связана с ростом актуальности общественного договора. Растет коммуникация между людьми, а идеалам просвещения не видно альтернативы. Именно поэтому на первый план как раз и выходит дискурсивная этика ответственности, призванная дать ключ к разрешению самых злободневных вопросов. Мы должны понять, каким образом возможно разрешение проблем.

Пишущие о философии Хабермаса обычно отмечают, что в наиболее законченном виде его теория изложена в «Теории коммуникативного действия». В действительности же даже в этом труде она все еще имеет незаконченный вид. На наш взгляд, ее венчает дискурсивная этика, изложенная в монографии «Моральное сознание и коммуникативное действие» (1983)¹.

Хабермас предъявляет к речевым актам шесть требований: 1) истинность для пропозиций (констатаций); 2) правильность для нормативных (ценностных) сообщений; 3) правдивость для экспрессий; 4) понятность для речевых актов; 5) действительность телеологических утверждений и 6) уместность используемых ценностных стандартов. Для Хабермаса крайне важно не только выразить требования, предъ-

¹ Хабермас Ю. Моральное сознание и коммуникативное действие. СПб., 2000.

являемые к речевым актам, но и представить последние в рациональной форме. С этой целью он обращается к правилам осуществления дискурсов. Вслед за Робертом Алекси¹ Хабермас различает логические, диалектические и риторические правила.

Для начала перечислим *логические* правила:

- ни один из акторов не должен противоречить сам себе;
- если актер приписывает предикат *F* объекту *A*, то он должен быть готов приписать предикат *F* другим объектам, схожим с *A* во всех релевантных аспектах;
- различные акторы не должны использовать одни и те же выражения с различным смыслом.

Двумя главнейшими *диалектическими* правилами являются следующие:

- каждый актер должен утверждать лишь то, во что он реально верит;
- актер должен обосновывать, почему и что он проблематизирует или не проблематизирует.

Переходим к *риторическим* правилам:

- каждому субъекту, обладающему речевой компетенцией, разрешено принимать участие в дискурсе;
- каждому разрешается утверждать нечто и задавать вопросы, предлагать темы для дискурса, выражать свое отношение, желания и потребности;
- недопустимо препятствовать актору посредством как внешних, так и внутренних побуждений осуществлять свои права, указанные в первых двух пунктах.

Но каким образом обращаться с аргументами и правилами? Хабермас следует логической модели обоснования, разработанной Стивеном Тулминым². Она обладает следующей формой: к *предпосылке*, являющейся обычно описанием ситуации, применяется *правило*, которое, будучи конкретизированным за счет дополнительной информации, добытой благодаря, например, наблюдениям и опросам, обеспечивает получение результата — *заключения*. Несколько упрощая положение дел, можно представить аргументацию Хабермаса трехзвенной цепочкой: *факт* — *правило* — *результат*.

Все изложенное выше относительно дискурсов можно считать введением к собственно дискурсивной этике. Теперь наступает решающий момент, а именно переход от логико-лингвистических построе-

¹ Alexy R. Vernunft, Diskurs: Studien zur Rechtsphilosophie. Frankfurt am Main, 1995.

² Toulmin St. Der Gebrauch von Argumenten. Weinheim, 1996.

ний к этике. Замысел Хабермаса таков: следует обнаружить универсальный принцип аргументации *U*, без которого моральная теория, защищающая по определению интересы всего сообщества граждан, а не только отдельных людей, несостоятельна. Но как добиться этого? Во-первых, идентифицируя неизбежные и нормативно содержательные предпосылки аргументации. Во-вторых, за счет представления их в эксплицитной (разъяснительной) форме. Если оба условия выполнены, то открывается путь к формулировке самого принципа универсальности *U*.

«Каждая значимая норма должна удовлетворять условию, согласно которому следствия и побочные результаты, при всеобщем соблюдении этой спорной нормы в интересах каждого, могут быть приняты без какого-либо принуждения»¹.

Хабермас не утверждает, что принцип универсальной аргументации *U* можно буквально вывести из неких предпосылок осуществления дискурса. Он лишь настаивает на близости его к этим предпосылкам. То же самое относится и к зависимости от *U* дискурсивно-этического принципа *D*.

«Нормы лишь тогда значимы, когда они одобряются (или могут быть одобрены) всеми ими затронутыми как участниками того или иного практического дискурса»².

Формулировкой принципов универсальной аргументации и значимости норм Хабермас, по сути, заканчивает обоснование дискурсивной этики. Подведем промежуточные итоги, пытаясь выразить существо дискурсивной этики в простейшей форме. Ответ на вопрос «Что такое этика?» надо искать в языке. В своем наиболее развитом виде язык есть прагматика, совокупность прагматических дискурсов. Собственно моральная точка зрения достигается тогда, когда исходят из дискурсивно-этического принципа *D* и принципа универсальной аргументации *U*. Принцип *D* устанавливает нормы, являющиеся морально значимыми. Принцип *U* выражает условия, при которых нормы приобретают универсальную значимость.

Результатом правильно организованного этического дискурса оказывается консенсус — достигнутое согласие. Чем большее число людей достигло согласия, тем лучше. Консенсус свидетельствует о взятии очередной этической высоты многими. Дискурс направлен на достижение не диссенсуса, а консенсуса.

¹ *Habermas J. Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln. Frankfurt am Main, 1983. S. 103.*

² *Ibid.*

Итак, мы изложили в основных чертах философию Хабермаса.

При ближайшем рассмотрении выясняется, что Хабермас склонен ограничивать свою деятельность реконструктивным методом. Правоверный же прагматист американской закалки руководствуется не реконструктивным, а конструктивным методом. Показательна в этой связи критика Хабермасом воззрений американского философа Дж. Роулза, прославившегося своей книгой «Теория справедливости». Хабермас предлагает «философии ограничиться прояснением моральной точки зрения и демократической процедуры, анализом условий для рациональных дискурсов и переговоров. В этом качестве философии не нужен конструктивный, но достаточно лишь *реконструктивного* метода. Субстанциональные ответы, которые нужно найти здесь и теперь, она представляет более или менее просвещенному суждению самих участников дискурса, причем ведь не исключено, что в публичной дискуссии примут участие и философы — в качестве интеллектуалов, а не экспертов»¹. На первый взгляд предложение Хабермаса представляется вполне приемлемым. Но оно довольно робкое. Дело в том, что ничейной территорией оказывается философия общественных наук, тех самых, которые его интересуют более всего, т.е. философия социологии, политологии, юриспруденции, менеджмента. Обществоведы ее избегают постольку, поскольку они не философы, а философы — потому что они не специалисты в области конкретных наук. Бесспорно, Хабермасу удалось представить в содержательном виде единство философского и социально-политического знаний. Но он прошел лишь часть необходимого пути. Иначе говоря, его прагматика имеет половинчатый, урезанный характер. Тот, кто ограничивает себя реконструктивным методом, не является полноценным прагматистом.

Итак, в кратчайшем изложении путь трансформации немецкой философии в XX столетии можно представить следующим образом: *феноменология Гуссерля — онтология Хайдеггера — герменевтика Гадамера — философия коммуникативной рациональности Хабермаса*. Кульминировал он в дискурсивной этике ответственности, которую, как нам представляется, вполне правомерно называть критической герменевтикой. Строго говоря, дискурсивная этика ответственности объемлет не всю критическую герменевтику, а лишь ее этическую часть. Но есть еще и теория познания, и онтология, и многое другое.

Зададим теперь сокровенный вопрос: представляет ли критическая герменевтика интерес для менеджмента? Бросается в глаза, что по срав-

¹ Хабермас Ю. Примирение через публичное употребление разума. Заметки о политическом либерализме Джона Роулса // Вопросы философии. 1994. № 10. С. 66.

нению с аналитической философией менеджмента ей недостает действенности, ориентации на конкретный поступок. Но аналитики уступают герменевтам во внимании к коммуникации. Они воспевают логический вывод, но не ценностный диалог. Для критического герменевта именно он представляет наибольший интерес. Менеджмент не может обойтись без языковой коммуникации его субъектов. Это неоспоримо. Но в таком случае дискурсивная этика обогащает менеджмент, ибо задает канву организации и проведения зрелого дискурса. В этой связи первостепенное значение приобретают хабермасовские принципы универсальной аргументации и значимости норм. Благодаря дискурсивной этике менеджер вырабатывает свои ценностные ориентации. Неудачный диалог всегда представляет собой отклонение от зрелого (мюнданного) дискурса. У нас есть возможность судить о нем по тем отклонениям, которые имеют место. Приведем на этот счет конкретный пример.

На абсолютном большинстве российских предприятий внедряется идеология всеобщего управления качеством (Total Quality Management; далее TQM). Намерения хороши, а итоги нет. По существу, TQM внедряется формально. К сожалению, такое положение дел характерно для российских предприятий в большей степени, чем для их аналогов в развитых странах Запада. Достаточно часто иностранные эксперты обвиняют россиян, и далеко не всегда безосновательно, в формальном отношении к TQM. Без всяких преувеличений можно утверждать, что вопрос о преодолении формализма по отношению к TQM стал для абсолютного большинства российских предприятий центральным. Почему же формализм столь живуч на российских просторах? На наш взгляд, ввиду явного игнорирования содержания дискурсивной этики. Если система обучения организована так, что нет искорки в глазах, то менеджмент теряет свою подлинность и становится формальным. Пора вспомнить Апеля и Хабермаса. Знания подлинны лишь тогда, когда они насыщены этической силой. Подлинность отношений между людьми в любой организации зависит от их контактов, диалогов, дискурсов. Без дискурсивной этики они непременно приводят к росту отчуждения между людьми. Таким образом, критико-герменевтическая концепция менеджмента представляет значительный интерес. Но ей присущ органический недостаток. Дело в том, что и Апель и Хабермас крайне робко ставят ее в мета-научную позицию. Зрелый диалог предполагает опору на концептуальный потенциал субнаук. Немецкие философы прошли мимо этого обстоятельства.

Дискурс

Ч. На мой взгляд, философы всегда неконкретны.

А. Для Вас быть конкретным — значит находиться в пределах субнауки. Но задача философов состоит в том, чтобы развивать метанауку.

Ч. Но Вы же отмечаете, что и Гуссерлю, и Хайдеггеру, и Гадамеру, и Хабермасу недостает как раз метанаучного подхода. Следовательно, они плохие философы?

А. Мы должны принимать философов такими, какими они являются. У всех ученых есть те или иные недостатки. Перечисленные Вами философы действительно не проводили четко метанаучную линию. Но было бы неверно считать, что она им полностью чужда. Каждый из них, будучи весьма образованным человеком, вольно или невольно сверял свои воззрения с данными наук.

Ч. Позвольте мне еще раз выразить свой скепсис относительно философов. Вы, на мой взгляд, не желаете признать очевидное, а именно что они говорят банальности. Каждый ведь знает, например, что для менеджера актуально искусство диалога.

А. Я опять не могу согласиться с Вами. Философы 100 лет объясняют, что язык, как правило, важнее ментальности. А многим исследователям, в том числе менеджерам, эта мысль чужда. Но в таком случае диалог — это всего лишь тень ментальности. Философы же настаивают: диалог превышает ментальности. Почитайте внимательно Гадамера и Хабермаса. Вы найдете у них такое богатство мыслей по поводу диалога и дискурса, которого нет ни у одного знаменитого менеджера. Этим богатством следует определенным образом распорядиться. Важно дать обоснование тому, что делается и должно делаться в менеджменте. А это можно сделать не иначе как от имени философии менеджмента. Не следует противопоставлять философов и менеджеров друг другу — они делают общее дело.

Ч. А я и не пытаюсь противопоставлять их друг другу. Мне просто хочется большей конкретности. В связи с этим я поднимаю вопрос об ответственности. Что понимают Хабермас и Апель под ответственностью, что-то неопределенное?

А. Решимость добиться максимального эффекта. В этой позиции действительно нет достаточной ясности. На наш взгляд, ответственность есть решимость добиться максимальной эффективности в реализации принципа максимизации ожидаемой полезности.

Ч. А решимость — это ментальная диспозиция?

А. Вы полагаете, что поймали меня на особой приверженности ментальности?! Решимость представляет собой не только ментальную, но и дискурсивную установку. Это запрет на этическое равнодушие.

Выводы

1. Согласно феноменологической системе Гуссерля, научные концепты не являются абстракциями, они наполнены большой чувственно-экзистенциальной силой. Гуссерль ставил ментальность впереди языка.

2. Феноменологический подход в менеджменте предполагает необходимость окунуться в повседневность жизненных ситуаций.

3. Фундаментальная онтология Хайдеггера дает важные ориентиры для менеджмента, а именно: акцент на актуальность языка, указание на необходимость вписаться в мир, придавая первостепенную значимость особенностям внешней среды, указание на зависимость настоящего от будущего.

4. Герменевтика Гадамера ориентирует на наращивание герменевтического опыта, диалог, умение выслушать другого. Но ей недостает критического настроя, опоры на науку. На ее основе можно развить диалогическую концепцию менеджмента.

5. Хоркхаймер и Адорно, будучи недовольны традиционными теориями, выдвинули программу определения параметров критической теории. Науку они характеризовали в качестве инструментального разума.

6. Апель и Хабермас развили новую философскую теорию — теорию коммуникативного дискурса, основное содержание которой составляет дискурсивная этика ответственности. Главной инстанцией философствования признается язык, а именно зрелый дискурс. Следовательно, необходимо определить условия зрелого дискурса.

7. Апель считает, что оспаривающий правила аргументации попадает в перформативное противоречие.

8. Хабермас рассмотрел содержание коммуникативного дискурса, опираясь на принцип универсальности *U* и дискурсивно-этический принцип *D*. Согласно принципу универсальности, принимается лишь та ценность, которая признается участниками дискурса без принуждения. Согласно дискурсивно-этическому принципу, ценности значимы, если они одобряются участниками дискурса.

9. Слабость позиции Хабермаса состоит в том, что он не отмечает принадлежность ценностей определенной субнауке.

10. Опора на содержание критической герменевтики позволяет развить критико-герменевтическую концепцию менеджмента.

11. Неудачный диалог всегда представляет собой отклонение от зрелого дискурса.

Концепты

Феноменологический метод	Критическая теория
Жизненный мир	Дискурс
Феноменологическая концепция менеджмента	Критическая герменевтика
Фундаментальная онтология	Дискурсивный принцип универсальности
Фундаментально-онтологическая концепция менеджмента	Дискурсивно-этический принцип
Диалог	Критико-герменевтическая концепция менеджмента
Герменевтическая концепция менеджмента	

2.3. Постструктуралистская концепция менеджмента

Визитной карточкой американской философии является аналитический неопрагматизм, немецкой — критическая герменевтика, французской — постструктурализм. Пора обратиться к постструктурализму. Он является непосредственной реакцией на французский структурализм К. Леви-Стросса и Ж. Лакана. Особенность этой формы структурализма состояла в его опоре на лингвистический поворот: нет ничего важнее языка, все остальное устроено как язык, причем закономерно. Под структурой обычно понимают целое, элементы которого, во-первых, упорядочены определенным образом, во-вторых, содержат тот или иной инвариантный аспект. Случайная связь элементов не является структурой. Век торжества структурализма был недолог. С конца 1960-х гг. началось триумфальное шествие постструктурализма как отрицания структурализма. Структурализм обвинялся в «смерти субъекта», в забвении его свободы и творчества. На улицы, как показали выступления студентов в Париже в 1968 г., выходят не структуры, а люди.

Постструктурализм — это отрицание структурализма. Объектом критики становится не язык, ему по-прежнему придается основополагающее значение, а закономерность и целый ряд схожих с нею

концептов, таких как инвариантное, неизменное, непрерывное, логическое, согласованное, единое. Решительно отвергаются и свойственный аналитической философии логицизм, и ориентация критической герменевтики на диалог и согласие. Столпы постструктурализма единодушно выступили против закономерного, но от имени разных концептуальных систем: М. Фуко — с позиций проблематизаций, Ж. Деррида — с позиций апорий, Ж. Делез — с позиций нескончаемых изменений, Ж.-Ф. Лиотар — с позиций принципиальных несогласий (диферанов). Критики обвинили постструктуралистов в безответственном отходе от идеалов науки. Сами же они небезосновательно считали, что выступают в защиту свободы и ответственности человека. Постструктурализм стал эпохальным явлением, влияние которого распространилось на всю современную культуру. Было бы неверно считать, что менеджмент остался вне этого влияния. Понимая это, обратимся к особенностям основных постструктуралистских систем, всякий раз стремясь выделить то, что актуально для менеджмента.

Мишель Фуко является исключительно знаковой фигурой. Многие знатоки философии полагают, что он наряду с Деррида является первым претендентом на неофициальное почетное звание самого выдающегося французского философа последнего столетия. Ради экономии печатного места представим сердцевину его воззрений в виде табл. 2.3¹.

История идей — это традиционная философия. Археология² — философская система самого Фуко. Философствование Фуко реализует триаду: генеалогия — критика — археология. Генеалогия изучает образование дискурсивных практик, в которые вовлечены многие тысячи людей и которые проводятся по анонимным правилам, изначально никому не известным. С ними можно ознакомиться, лишь проведя историческое исследование. Критика анализирует процессы прореживания, перегруппировки и унификации дискурсов. Но решающее философское действие совершается в археологии, а именно проблематизация в историческом поле. «Проблематизация — это совокупность дискурсивных и недискурсивных практик, вводящих нечто в игру истинного и ложного и конструирующих эту игру в качестве объекта мысли (будь то в форме морального размышления, научного познания,

¹ Канке В.А. Основные философские направления и концепции науки. М., 2008. С. 118.

² Фуко назвал свою систему археологией в силу исключительного пристрастия к историческим проблематизациям. Как никто другой, он обогатил философию концептами исторического знания.

Таблица 2.3

История идей и археология Фуко

История идей	Археология Фуко
Контролирует производство дискурсов посредством сильных исключений, как то: 1) говорить можно не все и не при любых обстоятельствах; 2) разделение и отбрасывание (игнорируется речь неугодных лиц); 3) полностью исключается ложное	Изучается, каким образом в конкретных исторических условиях в поле производства дискурса появляются исключения вроде тех, которые указаны слева. Внимание концентрируется не на противопоставлении истинного ложному, а на воле к истине
Не придает дискурсу характер основного исторического события, концентрирует свое внимание на природе мысли	Считает дискурс основным историческим событием, практикой, подчиняющейся правилам
Видит источник дискурсов в фигурах автора, дисциплины истины	Указанные слева фигуры интерпретируются как негативная игра рассеечения и прореживания дискурса
Постулирует непрерывность дискурса	Рассматривает дискурсы как прерывные, соседствующие и взаимоперекрывающиеся практики
Реализует правило внутреннего, идет от дискурса к его ядру	Реализует правило внешнего, не ищет внутреннего дискурса. Определяет условия его возможности
Считает принципами исследования: сознание единство регулярности значения непрерывности причинности зависимости знаки и структуры идеологию запрета	Считает принципами исследования: события серии оригинальности условия возможности событий прерывности случайности свободы трансформации рассеяния игры (дискурс — это всегда игра)

политического анализа и т.д.)»¹. О путях проведения этой игры свидетельствует содержание правой части табл. 2.3.

Разумеется, философия Фуко должна была кульминировать в этике. Так оно и случилось. В этике Фуко стремился быть максимально кон-

¹ Фуко М. Воля к истине: по ту сторону знания, власти и сексуальности. М., 1996. С. 312.

кретным. Поэтому она является для него не абстрактной дисциплиной, а учением о технике, искусстве жизни как заботе о себе. Этика заботы о себе развита Фуко в его третьем томе *Истории сексуальности*¹.

Он выделил три фазы развития заботы человека о себе. В античности заботу о себе истолковывали как приобщение к идее мирового добра и в связи с этим пеклись о собственных душах. В эпоху христианского средневековья заботились о приобщении к божественному, ради этого подавлялась плоть. Наконец, в Новое время заботятся о себе как психическом существе. Секс понимается как реализация желания, он не тормозится внутренним, глубоким (божественным). Секс выносятся на поверхность жизни человека. Фуко это приветствует. Но он не являлся защитником сексуальной необузданности. Человек обязан контролировать себя, или, иначе говоря, заботиться о себе. «Для этого он действует на самого себя, предпринимает познание себя, контролирует и испытывает себя, себя совершенствует и преобразует»². Человек призван делать из себя произведение искусства, осуществлять искусство существования, реализовывать этико-поэтическую функцию. Нет критериев этики, но есть стили существования, эстетика жизни. Философская система Фуко заканчивается этикой заботы о себе, которая к тому же объединяется с эстетикой.

Как нам представляется, оценка философского проекта Фуко в целом должна быть достаточно высокой. Для его творчества характерны единство методологических установок и их реализаций, включение в философию концептуального содержания истории, эффективная реализация проблемного метода, придание новых импульсов практике человеческой жизни, детальное исследование феноменов дискурсивно-практической формации.

Как должна выглядеть теория управления в горизонтах археологии Фуко? Условиями ее действенности являются систематическое изучение всего обилия анонимных правил поведения в той или иной области деятельности людей, выделение различных аспектов незакономерного, забота о себе в мире случайного и зыбкого, выработка собственного стиля жизни, связывание подлинного с деятельностью малых групп людей. В рамках заботы о себе нет макромeneджмента, здесь торжествует микромeneджмент.

Жак Деррида известен всему миру как основатель деконструктивизма. Его прельщает деконструирование как сочетание деструкции и конструкции. Деструкция — это разрушение. Деррида не желает

¹ Фуко М. *История сексуальности-III. Забота о себе*. Киев; М., 1998.

² Фуко М. *Воля к истине: по ту сторону знания, власти и сексуальности*. С. 301.

быть апостолом разрушения. Но почему он отказывается от идеалов конструирования? Разве люди не конструируют свою социальную жизнь? Как известно, от имени социального конструктивизма выступают очень многие обществоведы. По Деррида, конструирование просто-напросто невозможно. Он сторонник принципа «ни то, ни это; и то, и это»¹. Сторонник социального конструктивизма считает, что он способен всегда выбрать верное решение, действуя по правилу «это, а не то». Но такое в принципе невозможно, ибо люди свободны, они вольны выбирать, не соглашаться с любыми решениями, принятыми от их имени. Человек — существо апоретическое (греч. *a* — отрицательная частица, *poros* — выход; *aporia* — безвыходность). Ему только кажется, что он нашел выход из затруднительной ситуации, но затем выясняется, что это не так. В пользу такого положения дел свидетельствуют, например, и живучесть социального неравенства, и неспособность людей справиться с терроризмом, и отсутствие единого мнения во всех социальных науках. Ученые стремятся преодолеть апории, но они непреодолимы. Поэтому Деррида вступает за апории. Но что можно и следует с ними делать? Их следует привести в движение, которое Деррида называет различием (фр. *differànce* с *a*), которое он отличал от простой констатации различия (*differéncе* с *e*). Различение обеспечивает саму возможность философствования, без него оно не может состояться. Различение — это производство различий. Но каким образом оно должно осуществляться и существует ли на этот счет определенное правило? Деррида был убежден, что наличие такого правила разрушает философствование. Конструирование любых центров, любых законов неприемлемо, ибо оно приводит к диктатуре. Но иллюзией является и прогресс. Единственное, что мы можем обеспечить посредством апоретики, — это трансгрессия, нескончаемый переход от одних апорий к другим.

Подобно Фуко, Деррида закончил свой грандиозный философский проект этическими изысканиями. На первый взгляд совершенно непонятно, что может предложить сторонник апоретической философии в этике, в которой изначально принимается, что возможно принятие такого решения, которое устраивает всех. Но в апоретическом хаосе такое решение не существует. Анализ творчества Деррида показывает, что он довольно мучительно искал собственно этическое самоопределение. Как нам представляется, решающее на этот счет он сказал в эссе «Дар смерти».

¹ Деррида Ж. Эссе об имени. М.: СПб., 1998. С. 12.

Он по-прежнему делал упор на амбивалентности всех тех ситуаций, которые считаются моральными. «Каждый другой есть каждый другой. Каждый другой совсем другой»¹. Отсюда следует, что недопустимо ко всем относиться одинаково, как того требуют так называемые законы нравственности. Поступающий таким образом уравнивает всех и в результате совершает предательство по отношению к каждому другому. Если одному сказать «да», то для другого оно есть «нет». А это означает, что справедливость невозможна без несправедливости. К тому же и «да» и «нет» продвигают всех — и меня и другого — к смерти. Никто и никогда не может обойтись без наделения себя и другого смертью. Но означает ли это, что апория должна переживаться пассивно? Ни в коем случае, иначе деконструкция была бы не более чем игрой в слова. Центральная этическая идея позднего Деррида состояла в утверждении, что амбивалентность этической ситуации является условием невозможной возможности. И этим условием надлежит воспользоваться таким образом, чтобы исходная апория была преобразована в трансгрессию. Речь идет именно о ней, а не о регрессе или прогрессе. Трансгрессия же есть продвижение к смерти. Моральные рецепты Деррида кажутся неконкретными. Но на это утверждение в духе его деконструкции можно ответить следующим образом: войдите в нравственную апорию, освоитесь в ней, и только тогда выяснится, какое невозможное следует осуществить.

Философское творчество Деррида оценивается по-разному — и восторженно, и максимально критически. Одни считают, что он открыл перед философствованием новые горизонты. Другие полагают, что зачисление Деррида в разряд выдающихся философов является недоразумением. Деррида часто обвиняют в недостаточной философской строгости, в попытке скрыть простоту своих идей экзотическими словами, в нигилизме и мистике, в выступлении против основных ценностей западной цивилизации. На наш взгляд, при оценке философии Деррида следует поставить ему в заслугу прежде всего апоретику и трансгрессию. Строго говоря, деконструкция и есть философствование в форме апоретической трансгрессии. Апоретика хороша тем, что рассматриваемая проблематика заостряется до предела. Такого рода искусством редко кто владеет. Деррида обладал им чуть ли не в совершенстве. Трансгрессия же выступает формой активизма, она не терпит покоя и успокоенности. Не случайно американский философ Ричард Рорти сделал любопытное заявление: «Я думаю, что деконструкция —

¹ *Derrida J. Den Tod geben // Haverkamp A. (Hg.) Gewalt und Gerechtigkeit. Derrida — Benjamin. Frankfurt am Main, 1994. S. 395.*

это американское творение»¹. Деконструкция — изобретение Деррида, но ее родственность с активизмом, столь характерным для американцев, бросается в глаза.

В упрек Деррида мы выдвигаем два основных аргумента. Во-первых, он не стремился преодолеть апории. Во-вторых, Деррида излишне поспешно отказывался от теоретических достижений; он явно недооценивал значимость рафинированной научной теории. Мы уже отмечали достоинства апоретики. Но, возможно, у нее есть и слабые стороны. Центральный вопрос обсуждаемой темы заключается в возможности преодолеть апорию. Если это в принципе невозможно, то Деррида кругом прав. В противном же случае к его философствованию могут быть предъявлены серьезные претензии. На наш взгляд, есть основания утверждать, что апории в принципе преодолимы. Весьма показательна в этом отношении история вопроса о корпускулярно-волновом дуализме частиц. Этот дуализм актуален в рамках классической физики, но его нет в квантовой механике. В ней свойства квантового объекта описываются непротиворечиво, без апории волна/корпускула. Деррида неправомерно абсолютизировал апоретичность в составе философии. Вопреки Деррида любая область знания не соткана из одних апорий.

В контексте нашей книги резонно поставить вопрос о возможности деконструктивистской концепции менеджмента. По нашему мнению, она не только возможна, но и предлагает ряд интересных новаций. Традиционно считается, что менеджмент, руководствуясь научными представлениями, позволяет принять хорошо оправданное решение. Но с этой, внушающей спокойствие позицией трудно согласиться тому, кто ежедневно окунается в противоречивые перипетии деятельности менеджера. Пожалуй, многим будут понятны представления, навеянные деконструктивизмом Деррида: а) менеджер действует в ситуации апорий (каждый тянет в свою сторону); б) от них нельзя «отмахнуться», именно на них следует обращать основное внимание; в) при работе с апориями, продвижение вперед предстает как выработка новых апорий; г) решение приходится принимать в условиях апорий; д) это невозможная возможность или, иначе говоря, действие, лучше которого не видно. Основной вывод деконструктивистского менеджмента таков: наилучшее решение наиболее апоретично. Все традиционные принципы, в частности принципы свободы, справедливости, ответственности, оказываются не у дел. В любом случае они должны быть пересмотрены.

¹ Боррадори Дж. Американский философ: Беседы с Куайном, Дэвидсоном, Патнэмом, Нозиком, Данто, Рорти, Кейвлем, МакИнтайром, Куном. М., 1999. С. 140.

Продолжая рассмотрение основных постструктуралистских теорий, целесообразно обратиться к творчеству Жан-Франсуа Лиотара — еще одного выдающегося французского философа XX столетия. Его часто считают основателем философского постмодернизма. Для этого есть определенные основания. Он прославился своей знаменитой работой «Состояние постмодерна» (1979), которая имела широкий общественный резонанс среди интеллектуалов. Под *постмодерном* Лиотар понимал постиндустриальное западное общество, которое сложилось после 1960 г. в связи с широким развитием информационных технологий.

Рабочая гипотеза Лиотара состояла в том, что по мере вхождения в эпоху постмодерна, информационного общества изменяется статус знания¹. Проблема состоит в определении статуса нового знания и в ответе на его вызов. Что происходит? Что нужно делать в состоянии постмодерна?

По Лиотару, любое знание есть языковая игра, в которой определенным образом соотносятся *денотативные* (что-либо фиксирующие), *перформативные* (являющиеся исполнением какого-либо действия) и *прескриптивные* (предписывающие действия получателю информации) высказывания. Имея их в виду и следуя Лиотару, сравним нарративное, научное и паралогическое знания на предмет их легитимности (законности).

Нарративное (народное, традиционное, ненаучное) знание, реализуемое как синкретическое единство денотативных, перформативных и прескриптивных высказываний, принимается повествователем и слушателем в качестве легитимного, поскольку оба принадлежат к одной и той же культуре; предание переходит от одного члена сообщества к другому и не требует разветвленных аргументаций и доказательств.

Научное знание, полагал Лиотар, изолирует денотативные высказывания от перформативных и прескриптивных. Такая изоляция позволяет ввести противостояние ложного и истинного. Правомерность науки должна быть доказана на основе документов и экспериментов². Злоключение науки, однако, состоит в том, что перформативные и прескриптивные высказывания остаются вне ее компетенции, их легитимность не может быть доказана научным путем. Наука встречается с трудностями уже при обосновании собственной правомерности. Так, согласно теоремам К. Гёделя, даже истинность самой образцовой математической теории, арифметики, в ней самой недоказуема. Одно-

¹ Лиотар Ж.-Ф. Состояние постмодерна. М.; СПб., 1998. С. 14.

² Там же. С. 66—67.

сторонность научной эпохи нашла свое разрешение в паралогическом, т.е. отклоняющемся от науки знании.

Паралогия выступает как множасьееся число языковых игр, кибернетических, логических, математических, гуманитарных: «Никто не владеет целым», принцип универсального языка оказался полностью разрушенным¹. Легитимность информации оценивается не по критериям истинно — ложно, а по степени ее эффективности. На место нарративного и научного знания пришла агонистика многообразных языковых игр, позитивная оценка диссенсуса, без которого нет творчества и воображения, открытости производству новых идей.

Паралогия существенно трансформировала всю философию, в том числе казавшийся незыблемым принцип реальности. Строго говоря, она вообще не знает никакой реальности. Посредством паралогии невозможно легитимировать знание о реальности. Существует не реальность, а запрос на нее. Длительное время этот запрос считался вполне состоятельным, и наука выполняла заказ на него. Но паралогия выявила нелегитимность самого заказа на реальность. В конечном счете любая наука, будь то математика или физика, неизбежно обращается к ценностным представлениям, которые несовместимы с денотативными высказываниями.

В связи с опрокидыванием принципа реальности Лиотар противопоставлял объективно ориентированной эстетике прекрасного эстетику возвышенного. Эстетика возвышенного — это не тоска по реальному, а сотворение непредставимого, не дающего сделать себя присутствующим. Что нас завораживает в квадрате Малевича? Не реальность квадрата, а непредставимое и виртуальное.

Философия Лиотара выступает и как определенная этическая программа. Она зовет к экспериментированию, решительно отвергает желание заняться поиском устраивающих всех единства, идентичности, безопасности, консенсуса. Кто следует этому желанию, неминуемо попадает в тиски террора. Избегая его, вполне возможного в информационном обществе, каждый человек должен набраться смелости и взять ответственность за свое поведение на себя. Люди в качестве «атомов» общества расположены на пересечении *прагматических*, т.е. жизненно важных для них связей. Паралогия господствует над ними. Тем не менее субъектом принятия решения является не паралогия, а индивид, активный и добросовестный участник языковых игр. В качестве такого он способен избежать террора.

¹ Лиотар Ж.-Ф. Состояние постмодерна. С. 99, 106.

Грандиозный успех, выпавший на долю «Состояния постмодерна», оказался для Лиотара неожиданным. Не случайно он поспешил представить основание своей теории в максимально выверенном виде. Так появилась его книга «*Le différend*» (1983). *Le différend* — это непреодолимое разногласие. Интересно, что русские и немецкие авторы часто переводят *différend* (диферан) как распря или спор (нем. *Widerstreit*)¹. Но при этом допускается существенная неточность. Создается впечатление, что смысловым центром диферана является распря и спор, т.е. несогласие, достигшее максимально обостренной формы. Но дифераном может быть и такое расхождение во мнениях людей, которое воспринимается ими спокойно и бесстрастно. Диферан — это разногласие, которое не может быть *преодолено никаким образом*, ибо мнения оказываются несоизмеримыми друг с другом. Указанная несоизмеримость не может быть побеждена ни насилием, ни аргументами.

Каждая фраза (жест, предложение, слово, возглас, молчание) инициирует некоторый возможный мир, элементами которого являются: 1) смысл (значение фразы); 2) референт (вещь, которая называется именем); 3) отправитель (тот, кто к кому-то обращается); 4) адресат (тот, кому направляется фраза). Полновесная фраза не может состояться в случае, если отсутствует одна из четырех инстанций возможного мира. Что касается имени, то оно всего лишь обозначает референт, но не обладает смыслом. А ведь задача состоит в том, чтобы присоединить к имени смысл. Референт не является значением фразы. Фраза соотносится не с референтом, а с ситуацией, которая конституируется взаимосвязью фраз, в вырожденном случае — всего лишь одной фразой. Но фразы могут присоединяться друг к другу различными правилами, которые образуют соответствующие режимы (повествования, описания, командования, вопрошания, объяснения, убеждения) и их жанры (научные, психоаналитические, прагматические, этические, диалектические и т.д.). Согласно Лиотару, отсутствуют всякие основания для предпочтения одних жанров другим. Когда это обстоятельство фиксируется, а именно выясняется, что, несмотря на предпринимаемые усилия, невозможно установить правильное в противовес неправильному, имеет место диферан как событие. Причем диферан никогда не существует в единственном числе, следовательно, большие рассказы (метарассказы) вроде монорелигиозных систем, гегелевской диалектики, марксизма, различного рода универсальных объяснений мира в принципе несостоятельны. Они в той или иной форме игнорируют

¹ Англоязычные авторы переименовывают *le différend* на *the differend*, т.е. оставляют исходное французское слово, по сути, в неизменном виде. Хитрецы!

событийную природу возможных миров. Не существует мир как таковой, а существуют возможные миры, которые конституируются людьми в процессе языковых игр посредством диферанов. Наиболее органичным образом дифераны поставляются выдающимися деятелями искусства как образы возвышенного, которое в отличие от прекрасного не может быть привязано к каким-либо объектам.

Нетрудно видеть, что Лиотар кардинально переосмыслил традиционную рациональную западную философскую парадигму. Всем ее основополагающим концептам придумывается некоторая альтернатива. На место понятий ставятся фразы, логические правила заменяются режимами соединения слов (языковыми играми), объекты растворяются в ситуациях, семантика поглощается прагматикой, истина — эффективностью, соизмеримость теорий — их несоизмеримостью, добро и красота — возвышенным и, наконец, ценности — диферанами.

На наш взгляд, философский проект Лиотара по его концептуальному богатству должен быть отнесен к лучшим теориям в составе постструктурализма. Нам осталось перечислить основные положения этой теории в систематизированном виде.

1. Не понятия и основанные на них дискурсы, а лишь языковые игры выражают всю полноту жизни человека.

2. Возможные миры, элементами которых являются смыслы, референты, отправители и адресаты, инициируются фразами и их сочетаниями, осуществляемыми согласно некоторым режимам.

3. Жанры фразеологии несовместимы друг с другом.

4. Диферан — это событие, языковая игра, несоизмеримая с другими языковыми играми, т.е. невозможно обосновать ни ее правильность, ни неправильность.

5. Дифераны представляют наиболее возвышенные моменты человеческой жизни, они несовместимы с какими-либо структурами.

6. В своем развитии знание прошло три этапа: вначале оно было нарративным, затем стало научным и, наконец, в эпоху постмодерна приобрело паралогическую форму. Трем типам знания соответствуют три типа его легитимности.

7. Наука имеет дело с дескриптивным знанием и руководствуется концептом семантической истины. Научные теории являются большими рассказами (метарассказами). В эпоху постмодерна наука приобретает форму паралогии.

8. Паралогия выступает как агонистика языковых игр, которая реализуется посредством прескриптивных и перформативных высказываний (фраз). Критерием легитимности паралогии является эффективность.

9. Человек расположен на пересечении прагматических игр.

10. В контексте диферанной паралогии переосмысливаются все политические, социологические, этические и эстетические концепты, в частности, эстетика прекрасного замещается эстетикой возвышенного.

11. Следует не поставлять новую реальность, не примирять понятия с чувствами, не существовать в рамках структур, не подчиняться целому, а изобретать новые языковые игры, события, дифераны, возвышенное, непредставимое.

Вновь мы стоим перед необходимостью трансформации философской теории в концепцию менеджмента. Возможно ли это применительно к философии диферанов Лиотара? Конечно же возможно. Смысл диферанной концепции менеджмента состоит в стремлении к возвышенному и непредставимому. На первый план выносятся масштаб искусства. Традиционная наука признается недостаточной для менеджмента. Критики же имеют возможность обвинить Лиотара в принижении потенциала нетрадиционных наук, например теории принятия решения. Впрочем, надо полагать, даже они отдадут должное новациям Лиотара, после которых традиционная наука смотрится как унылое сопровождение стремительных ритмов современной общественной жизни.

Итак, мы рассмотрели три основополагающих для постструктурализма проекта, связанных с именами Фуко, Деррида, Лиотара. Эти три проекта во многом схожи друг с другом. Во-первых, от языка не переходят больше к вещам. Во-вторых, языку придается необыкновенная подвижность. В-третьих, недовольные традиционной наукой постструктуралисты отходят от идеалов всякой науки. Они считают, что науке неподвластны анонимные правила дискурсов (Фуко), апории языка (Деррида), принципиальные несогласия оппонентов, т.е. дифераны (Лиотар). Как видим, подобно немецким философам, их французские коллеги заняты поиском определенностей новой теории, не традиционной, а критической. В этой связи немецкие философы сделали ставку на институт коммуникативного рационального дискурса. Французские постструктуралисты противопоставляют коммуникативной рациональности достижение необычного результата в антагонистической языковой игре, который они часто величают событием. Обе установки актуальны для менеджмента. Он может истолковываться по-разному — как дискурсивно-рационально (немецкий путь), так и лузус-событийно¹ (французская стезя). На наш взгляд, беда обоих

¹ От лат. *lustus* — игра как субъективное действие.

направлений состоит в их отстраненном отношении к метанауке, альтернативу которой они вынуждены изобретать. Впрочем, делают они это довольно выразительно.

Дискурс

Ч. Удивительно, что Вы чуть ли не с восторгом описываете сомнительные новации постструктуралистов. Они же относились к науке без всякого почтения, а Вы вроде бы выступаете от имени науки.

А. Критики достойны изъязыны воззрений постструктуралистов, но не их достижения. Вас что-то раздражает в постструктурализме?

Ч. Критика науки. Но науке они не в состоянии противопоставить какую-либо альтернативу. Вы же не станете утверждать, что им удалось найти замену науке?

А. Не стану, но отмечу, что вопреки подчас громким заявлениям постструктуралистов, по сути, их критика в основном касалась только устаревшей части науки, а не ее новейших теорий. Между ними и постструктурализмом вполне возможны контакты. По-моему, Вы не учитываете это обстоятельство.

Ч. У меня создалось впечатление, что постструктуралистам никак не удастся наладить контакт с серьезной наукой. А все их рекомендации какие-то расплывчатые.

А. Уважаемый коллега, мы же с Вами философы. Неужели мы не в состоянии самостоятельно оценить достижения постструктуралистов, например их акцент на проблематизирование, поиск апорий, определение принципиальных несогласий?

Ч. А менеджменту это надо?

Выводы

1. Лингвистический поворот: нет ничего важнее языка, все остальное устроено как язык. Структуралисты считали это устройство закономерным. Именно это положение подверглось резкой критике со стороны постструктуралистов.

2. Столпы постструктурализма единодушно выступили против закономерного в языке, но от имени разных концептуальных систем: М. Фуко — с позиций проблематизаций, Ж. Деррида — с позиций апорий, Ж.-Ф. Лиотар — с позиций принципиальных несогласий (дифферансов).

3. Проблематизация — сердцевина философии Фуко, его археологии.

4. Археология Фуко кульминирует в этике заботы о себе.

5. Согласно Фуко, субъект в любой области деятельности имеет дело с обилием анонимных правил.

6. Сердцевину деконструктивизма Деррида составляет апоретика, переход от одной апории к другой, трансгрессия. Ученые стремятся преодолеть апории, но они непреодолимы.

7. Согласно Деррида, амбивалентность этической ситуации является условием невозможной возможности. В творческой деятельности апории различаются возможностями, которые не являются окончательным разрешением практических вопросов.

8. Ж.-Ф. Лиотар считал, что не понятия и основанные на них дискурсы, а лишь паралогические языковые игры выражают всю полноту жизни человека. Критерием легитимности паралогии является эффективность.

9. По Лиотару, следует не поставлять новую реальность, не примирять понятия с чувствами, не существовать в рамках структур, не подчиняться целому, а изобретать новые языковые игры, события, дифферансы, возвышенное, непредставимое.

Концепты

Лингвистический поворот

Проблематизации

Апоретика

Дифферан

Деконструкция

Апоретическая трансгрессия

Агонистика языковых игр

2.4. Динамика научного знания

Современное знание исключительно динамично, скорость его модификации и трансформации постоянно увеличивается. Этот процесс нуждается в осмыслении. В связи с этим нельзя не отдать должное представителям так называемой исторической школы: К. Попперу, И. Лакатосу, Т. Куну и П. Фейерабенду. Именно они первыми привлекли внимание к динамике научного знания. Разумеется, при этом не обошлось без накладок.

Следует также отметить, что историческая школа исключительно популярна у методологов различных наук, в частности экономики и менеджмента. Многие из них полагают, что именно она определяет существо современной философии науки. Безусловно, философия науки не сводится к исторической школе. Но внимание, оказываемое исторической школе, показательно.

Карл Поппер считал, что фальсифицированная теория неминуемо должна быть заменена новой теорией¹. Без этого никак не обойтись. Старая теория зачеркивается. Истинностное содержание новой теории, T_2 , превосходит истинностное содержание T_1 . Соответственно ложное содержание новой теории меньше ложного содержания устаревшей теории. Поппер не учел по крайней мере нескольких обстоятельств. Во-первых, мы оперируем не одной теорией, а теоретическим рядом (старая теория не зачеркивается). Во-вторых, он не учел, что теоретический ряд непременно должен дополняться теоретическим строем.

Имре Лакатос внес важные новшества в теорию Поппера². Он считал, что каждая теория представляет собой научно-исследовательскую программу (далее — НИП). Теория вариативна. У вариаций той или иной теории имеется общее *ядро*, но различные *защитные пояса*. Следует четко различать вариацию теорий в рамках одной и той же НИП от смены самих научно-исследовательских программ. Как правило, в рамках одной и той же НИП работает множество ученых. Развиваемые ими теории различны, но у всех их имеется общее ядро.

Допустим, сопоставляются взгляды основателей маржинализма У. Джевонса, К. Менгера и Л. Вальраса. Почему мы считаем их классиками маржинализма? Потому что в развиваемых ими теориях есть основополагающий инвариант, так называемый предельный анализ. Такого рода инвариант как раз и образует ядро теории. Ядром неоклассической НИП являются следующие положения: а) каждый экономический агент предпринимает решения в соответствии со своими установками; б) он максимизирует функцию полезности; в) отдает предпочтение состоянию равновесия экономической системы. Ядром классической политической экономии является трудовая теория стоимости.

Приведем пример из менеджмента. Питер Друкер, пожалуй, первым выдвинул программу управления посредством знания. Он многократно изменял свою теорию, но ее ядро сохранял.

Лакатос объяснил устройство каждой отдельной НИП, но не представил их связь друг с другом. Следует отметить, что методологи различных наук, в том числе менеджмента, часто приписывают ему то, чего в его философии на самом деле нет. Ошибочно утверждается, что Лакатос рассмотрел связь теорий. В действительности же для него каждая теория является научно-исследовательской программой. Она содержит вариации в защитном поясе, но они не образуют совокуп-

¹ Поппер К. Логика и рост научного знания. М., 1983.

² Лакатос И. Методология научных исследовательских программ // Вопросы философии. 1995. № 4. С. 135—154.

ности теорий. В полном соответствии с теорией Лакатоса научно-исследовательскими программами можно признать, например, теории стратегического менеджмента, развитые Чандлером, Питерсом, Портером, Прахаладом. Все его утверждения относятся к одной теории, а не к их взаимосвязи. К тому же приходится отметить, что в характеристике как ядра теории, так и его защитного пояса он был чрезвычайно скуп. В его работах много недоговоренностей. Мы рассмотрели внутритеоретическую трансдукцию, в соответствии с которой совершается переход *принципы — законы — модели — факты — референты*. Руководствуясь пониманием трансдукции, можно было бы определить ядро теории как ее принципы и законы, а к защитному поясу отнести модели и все остальное. Но сам Лакатос не характеризовал свою теорию столь определенно, как мы это сделали в предыдущем предложении.

Вопреки Попперу и Лакатосу Томас Кун и Пол Фейерабенд сформулировали тезис о несоизмеримости теорий. Они полагали, что сравнение достоинств и недостатков теорий в принципе невозможно. Почему? Потому что для них характерны принципиально различные понятия. И Куну, и Фейерабенду был явно чужд концепт научно-теоретического строя. В противном случае им пришлось бы отказаться от тезиса о несоизмеримости теорий.

Томас Кун полагал, что эпохи нормальной, образцовой науки сменяются периодами экстраординарной науки¹. На смену одной образцовой науке (парадигме) приходит другая парадигма, а разделяют их периоды научных революций. Греческое слово *paradeigma* обычно используется для обозначения некоторого образцового знания. Особенность позиции прагматистски настроенного Куна состояла в убеждении, что любая теория не может быть освобождена от присущего ей социологического и психологического содержания. Но большинство философов науки не согласны с Куном. Они полагают, что, например, математическая, физическая или менеджериальная теория могут рассматриваться во всей их чистоте. Можно установить, как связан, например, менеджмент с социологией и психологией, но недопустимо включать их непосредственно в него. Итак, позиция Куна состоит в том, что он, признавая изменчивость знания, отрицал возможность соизмерения парадигм, каждая из которых представляет собой борьбу с различного рода головоломками. Нет такой надежной основы, которая позволила бы установить иерархию парадигм. Между тем она существует, ее как раз и задает научно-теоретический строй.

¹ Кун Т. Структура научных революций. М., 1977.

Многое из философии Куна близко современным американским специалистам в области менеджмента. Это объясняется общей для них неопрагматической настроенностью. Но даже с учетом этого обстоятельства куновская концепция парадигмы не очень популярна у американских менеджеров. Дело в том, что у Куна парадигма — это нечто долговременное, например механика Ньютона, возраст которой более 300 лет. Если теории быстро сменяют друг друга, то притягательность концепта парадигмы падает. Но в менеджменте теории как раз сменяют друг друга достаточно быстро.

Пол Фейерабенд не только признавал изменчивость знания, но и даже горячо выступал за всемерное размножение теорий¹. В этом состоит защищаемая им концепция пролиферации (от лат. *proles* — потомство и *ferre* — нести), размножения теорий. Чем больше теорий, тем меньше догматизма и тоталитаризма. Любая теория имеет право на существование и на что-нибудь сгодится. Но в силу несоизмеримости теорий нельзя установить их иерархию. Совокупность теорий образует хаос, а не упорядоченное целое. Фейерабенд полагал, что содержание его концепции передается выражением «методологический анархизм». Имеется в виду, что анархизм отрицает иерархизм. Динамика знания состоит в нарастании хаотического потока теорий, которые, строго говоря, даже сосчитать невозможно. Но выше было показано, что совокупность теорий всегда обладает определенной иерархией. Решающая ошибка Фейерабенда состояла в том, что он считал несовместимыми концепты иерархии и плюрализма.

Специалисты в области менеджмента редко обращаются к воззрениям Фейерабенда. Видимо, их раздражает вычурность многих заявлений Фейерабенда, его склонность к чрезмерному плюрализму.

Ради полноты картины рассмотрим также концепцию соответствия теорий, развитую выдающимся физиком Нильсом Бором. Он полагал, что менее развитая теория получается из более развитой теории посредством так называемого предельного перехода. Так, если в формулах специальной теории относительности устремить к бесконечности скорость света, то получатся формулы механики Ньютона. По мнению Бора, новая теория в принципе не может обойтись без старой теории, они, мол, дополнительные. Нельзя сформулировать квантовую механику без языка классической физики. На наш взгляд, Бор не учел достаточно полно процесс интерпретации концептуального содержания устаревшей теории на базе новой теории. Старые концепты не сохраняются, они переосмысливаются. Нет никакой необходимо-

¹ Фейерабенд П. Избранные труды по методологии. М., 1986.

сти ставить их в отношение дополнительности, они просто находятся в составе одного и того же интерпретационного ряда. Отметим также, что концепция соответствия теорий Бора популярна среди физиков и математиков, но не среди менеджеров. Дело в том, что концепция предельного перехода применительно к менеджменту не обладает достаточно ясным содержанием.

В предыдущих параграфах изложено введение в современную философию, причем с ориентацией, во-первых, на общую философию науки, во-вторых, на менеджмент. И все-таки, даже с учетом этой ориентации, речь идет не больше чем о введении. Дело в том, что специфические особенности менеджмента анализировались недостаточно. Тем не менее в нашем изложении явно назрел поворотный пункт. В дальнейшем мы обратимся непосредственно к менеджменту. Но поскольку закончен определенный этап работы, желательно как можно точнее задать его концептуальный каркас. В связи с этим автор попадает в затруднительное положение.

Во-первых, можно присоединиться к позиции какого-либо выдающегося философа науки. Обычно на такой шаг решаются исследователи, не осмеливающиеся на заявление своей собственной оригинальности. Что касается автора данной работы, то он не испытывает потребности всего лишь присоединиться к чьей-либо позиции. В полной мере нас не устраивает ни философия аналитика Уилларда Куайна, ни философия критического герменевта Юргена Хабермаса, ни философия постструктуралиста Жака Деррида, ни философия критического рационалиста Имре Лакатоса, ни философия какого-либо другого исследователя, не обладающего столь громким именем, как уже названные мыслители.

Во-вторых, можно последовать за группой весьма многочисленных авторов, которые вообще избегают определения своей позиции. На наш взгляд, им явно недостает искренности. Любой автор занимает определенную позицию. Скрывать ее от читателя — значит, быть неискренним. Но ученым неискренность противопоказана в большей степени, чем кому бы то ни было другому.

Наконец, в-третьих, любой автор может, обращаясь непосредственно к читателю, доверительно сообщить о своей позиции, помогая ему понять ее. Разумеется, и этот путь не лишен возможных коллизий. Так, если автор припишет себе слишком многое, то он рискует быть подвергнутым вполне заслуженному порицанию. Отлично сознавая это, мы тем не менее намерены представить свою позицию в достаточно определенном виде.

Концепцию, которая была развита нами во многих из предыдущих параграфах, мы квалифицируем как *теорию концептуальной трансдукции*. Она изложена в целом ряде наших книг¹; в данном месте имеет смысл определить ее главные положения, ибо именно в соответствии с ними будет проводиться последующий философско-научный анализ.

Принцип концептуализма. Имеется в виду, во-первых, что каждая теория является неординарным концептуальным мероприятием. Кто избегает концептуальности, тот сам себя выталкивает за поле науки. Во-вторых, в силу ее концептуальной оригинальности любая теория несводима к какой-либо другой теории. В-третьих, в силу несводимости теорий друг к другу их невозможно обобщить посредством образования еще одной теории.

Принцип метанаучного анализа. Этот принцип противопоставляется нами субнаучному подходу, при котором метанаучный уровень науки просто-напросто игнорируется. Можно лишь сожалеть, что в современной науке, в том числе в менеджменте, на фоне располневшего субнаучного подхода его метанаучный собрат выглядит субтильной фигурой. Во избежание недоразумений отметим, что мы выступаем не против субнаук, а против их изоляции от метанаук. Субнаука и метанаука всегда должны рассматриваться совместно, а не отдельно друг от друга. В этом заключен глубокий смысл, открывающий, в частности, путь к философии менеджмента.

Принцип трансдукции. Под трансдукцией мы понимаем: 1) внутри-теоретическую трансдукцию (см. параграф 1.1); 2) интертеоретическую трансдукцию (см. параграф 1.9). Что касается трансдукции между типами и отраслями наук, то они в конечном счете сводятся к интертеоретической трансдукции.

Принцип ответственности. Смысл его состоит в том, что теория концептуальной трансдукции имеет этическую направленность. Обращение к ней — это не только проявление познавательного интереса исследователя, но и его обязательство решительно, целенаправленно и творчески действовать во имя обеспечения наиболее эффективного научного результата. Без этической направленности философия науки вырождается в безжизненный интеллектуализм.

Теория концептуальной трансдукции, на наш взгляд, выражает динамику научного знания значительно полнее, чем, например, критический рационализм Поппера и Лакатоса, неопрагматизм Куна и методологический анархизм Фейерабенда. Итак, теория метанаучного трансдисциплинарного концептуализма выстраивается на основе

¹ Канке В.А. Философия учебника. М., 2007; *Он же*. Общая философия науки. М., 2009.

четырёх принципов, а именно принципов концептуализма, единства субнаучного и метанаучного анализов, трансдукции концептов, ответственности.

Таким образом, в научно-философском отношении визитной карточкой автора является теория концептуальной трансдукции (далее — КТ-теория). Недовольному этим обстоятельством читателю мы предлагаем выдвинуть успешную альтернативу КТ-теории. Если бы она была известна нам, то мы, разумеется, сообщили бы ее читателю и отказались бы от КТ-теории. К сказанному нам остается добавить, что КТ-теория не предписывается менеджменту в качестве непогрешимой истины. На страницах данной книги она сама проходит проверку на истинность.

Дискурс

Ч. Получается, сколько авторов — столько и теорий?

А. Именно так.

Ч. Не означает ли это, что в науке все зыбко?

А. Не могли бы Вы определить свою позицию точнее? Что это значит — все зыбко?

Ч. Нет устойчивого, истины, господствует отсебятина.

А. Надо полагать, Вы не являетесь адептом знания, истинного на вечные времена. В определенном смысле в мире науки есть и устойчивое. Оно заключается во включении каждого исследователя в процесс роста научного знания. Можно сказать, что все исследователи как бы опираются друг на друга. Что касается научной истины, то она подвижна. В современной науке стремление к научной истине означает осуществление роста научного знания, а не открытие вечного.

Ч. То есть каждый может говорить все, что ему заблагорассудится?

А. Говорить-то можно, но будет ли это принято научным сообществом? В науке все подвергается основательной критике, именно поэтому в ней никак не приветствуется, как Вы экспрессивно выражаетесь, отсебятина. Приветствуется творчество, а не произвольность.

Ч. На мой взгляд, в Ваших рассуждениях присутствует существенный изъян. Если я Вас правильно понял, то нет вообще никаких сколько-нибудь устойчивых теорий. Так, неправомерно утверждать, что есть теория Адама Смита. Следует утверждать, что существуют различные авторские трактовки теории Смита, в том числе и его самого. Не абсурдна ли такая установка?

А. Утверждение о существовании различных интерпретаций теории Смита мне представляется правильным. Но, к сожалению, Вы

не учитываете, что все эти интерпретации родственны друг другу, ибо в каждой из них приветствуется трудовая концепция стоимости. Получается, что разные интерпретации скреплены одной и той же общностью на уровне принципов. Имея это в виду, как раз и говорят о «теории Смита».

Ч. Следовательно, теории Смита как таковой нет?

А. До чего же Вы назойливы! Теории Смита как таковой нет.

Ч. Очень странно!

Выводы

1. Согласно Карлу Попперу, критика теорий позволяет увеличить ее истинностное содержание.

2. Согласно Имре Лакатосу, каждая теория, будучи научно-исследовательской программой, вариативна. Она обладает ядром, которое неизменно, и защитным поясом, который варьируется. Если варьирование защитного пояса недостаточно в связи с появлением новых научных задач, то прежняя НИП замещается новой.

3. Согласно Томасу Куну, в силу определенных социальных и психологических оснований некоторое знание признается образцовым, оно выступает в качестве парадигмы. Замена одной парадигмы другой является научной революцией.

4. Пол Фейерабенд настаивал на всемерном размножении теорий: чем их больше, тем лучше. Теории несоизмеримы.

5. Автор данной книги считает, что динамику научного знания наиболее полно и обстоятельно выражает теория концептуальной трансдукции.

6. Согласно принципу концептуализма, каждая из наук обладает только ей присущей концептуальностью. Именно в силу этого несостоятельно сведение одной науки к другой.

7. Согласно принципу единства суб- и метанаучного анализов, недопустимо ограничиваться только субнауками, игнорируя метанауки. Антиметанаучный синдром приводит к многочисленным коллизиям, которые плохо осознаются.

8. Согласно принципу ответственности, ученый берет на себя обязательство в меру своих сил решающим образом способствовать росту научного знания.

9. Основаниями теории концептуальной трансдукции являются принципы концептуализма, единства суб- и метанаучного анализов, трансдукции, ответственности.

Концепты

Критика теорий	Теория концептуальной транс- дукции
Научно-исследовательская программа	Принцип концептуализма
Парадигма	Принцип единства суб- и мета- научного анализов
Методологический анархизм	Принцип ответственности

2.5. Философские ориентиры для менеджмента

В предыдущих четырех параграфах рассмотрены основные философские направления современности. Разрешающая способность проводимого анализа была установлена таким образом, чтобы выделить в первую очередь глобальные философские ориентиры для менеджмента, а именно: аналитические, критико-герменевтические и постструктуралистские. В рамках каждого из философских направлений выделялись наиболее презентабельные для них отдельные философские теории. Философские направления всего лишь фиксируют их общие черты, следовательно, они имеют вторичный смысл. Первичные же смыслы сосредоточены в философских теориях. Уже отмечалось, что природа этих теорий довольно необычна. Все они выработаны не непосредственно в науке, а в смежной по отношению к ней области субстанциальной философии. Вряд ли это обстоятельство заслуживает каких-либо восторгов, но оно и не умаляет достижений субстанциальной философии. Ее представители, не считая для себя обязательным обращение к научному материалу, тем не менее полагают, что им удастся выразить его позитивный потенциал, но не непосредственно, а в философских обобщениях. Налицо довольно лукавая позиция, согласно которой философы способны превзойти ученых. Лукавство здесь состоит в том, что философы-субстанционалисты лишь на словах отказываются от науки. В действительности же они, будучи весьма образованными людьми, в своем философствовании даже при желании не могут обойтись без научных знаний. Невидимыми для поверхностного глаза путями научное знание просачивается в философские теории, по крайней мере в те из них, которые имеют многочисленных сторонников. В результате даже субстанциальные философские системы во многих своих аспектах оказываются близки-

ми к науке. Надо полагать, именно поэтому они интересны для представителей субнаук.

Было бы неверно, подчеркивая субстанциональный характер философских теорий, отказываться от них. Они похожи на горные породы, содержащие прослойки и прожилки, порой весьма плодородные, благородных металлов (читай: продуктивных идей). Отказ от субстанциальных философских теорий тем более несостоятелен, поскольку метанаучные философские спутницы субнаук, как правило, весьма невыразительны и скудны. Современное состояние метанауки не таково, чтобы оно давало основания от ее имени проявлять высокомерие по отношению к субстанциальной философии. Современная метанаука, в том числе и в области менеджмента, проходит сложные пути своего становления, в значительной степени питаясь живительными токами знания, исходящими от основных философских направлений, рассмотренных выше. С учетом этого обстоятельства резонно в порядке подведения итогов выразить те философские ориентиры, которые представляют интерес для менеджмента. На наш взгляд, они должны, по крайней мере, учитываться теми, кто убежден в актуальности философии менеджмента. Для удобства читателя мы решили свести имеющиеся в нашем распоряжении выводы в единую таблицу (табл. 2.4).

Перед нами полтора десятка субстанциально-философских теорий менеджмента. Что с ними делать? Не усложняют ли они ситуацию с пониманием менеджмента? На последний вопрос мы отвечаем уверенно: нет, не усложняют. Сумятицу в воззрения о природе менеджмента вносят те авторы, которые представляют его как монодисциплину, которая якобы исчерпывается одной теорией, к тому же единственно верной. Но мы живем в эпоху плюрализма. Менеджмент действительно истолковывается сотнями способов, он является не моно-, а полидисциплиной. Игнорирование этого обстоятельства выводит за пределы подлинного менеджмента. Но, к сожалению, в сознании многих исследователей укоренился стереотип монодисциплины. Его развенчание — одна из задач философии менеджмента.

Признание менеджмента полидисциплиной предполагает выяснение ее структуры. Было бы неверно сводить ее к хаотическому набору никак не упорядочиваемых теорий. Если же упомянутое упорядочение имеет место, то необходимо выявить его критерии. Откуда их взять — вот в чем вопрос. Размышление над этим вопросом вынуждает нас обратиться к самим теориям. Кажется, что можно было бы придумать такой критерий, которого нет ни в одной из теорий. Но дело в том,

Таблица 2.4

Философские ориентиры для менеджмента¹

Философская теория	Ориентир для менеджмента
<i>Аналитическая философия</i>	
Интуиционистская этика Дж. Мура	Смело изобретайте принципы менеджмента. Они не нуждаются в определении. О силе их действенности следует судить по результатам действий
Прагматическая теория значения слова Л. Витгенштейна	Каждое слово, каждое предложение менеджера куда-то ведет. Этим обстоятельством определяется значение слова и предложения. Не говорите пустые фразы. Всегда четко определяйте желаемое, цели
Теория речевых актов Дж. Остина	Любой осмысленный фрагмент речи и текста есть действие, речевой акт. Когда менеджер что-то пишет или говорит, он действует. Важно, чтобы его речевые акты обладали достаточно большой иллюкутивной силой, т.е. эффективно приближали к достижению поставленной оправданной цели. Речевой акт не подменяет собой предметное действие, но именно он выражает смысл действий менеджера
Универсальный прескриптивизм Р. Хэара	Речевой акт рационален. Его следует обосновывать, доводя до стадии универсальной прескрипции, которая неопровержима. Менеджер не должен противопоставлять свою свободу разуму. Только в рамках моральной рациональности он действительно свободен
Неоутилитаризм (П. Зингер, Р. Хэар)	Добивайтесь максимального по совокупной полезности результата для той группы людей, положение которой трансформируется предпринимаемыми речевыми актами. О полезности речевых актов судите по их последствиям
Неопрагматизм (Х. Патнэм, Р. Рорти)	Выделяйте проблемные аспекты в любой ситуации. Старайтесь преодолеть проблему и в этом смысле добиться успеха. Об успешности действий судите по их результативности (эффективности)
Необихевиоризм (Дж. Фодор, Ч. Чихара и др.)	Первостепенное значение имеет не теория, а реакция на стимулы. Действуйте так, как этого требует ситуация
Операционализм (П. Бриджмен, П. Самуэльсон)	Значение любого концепта определяется исключительно теми операциями, в которых проявляется его действенность

¹ К сведению читателя приводятся некоторые воззрения, которые не рассматривались в основном тексте.

Продолжение

Философская теория	Ориентир для менеджмента
Консеквенциализм	О речевых актах и предметных действиях судите по их последствиям
<i>Критико-герменевтическая философия</i>	
Феноменология (Э. Гуссерль, М. Шелер)	Ориентируйтесь на понимание концептов менеджмента как феноменов, насыщенных жизненной силой. Стремитесь приобрести богатый чувственный опыт. Учитывайте всю полноту жизни. Не абстрагируйтесь от каких-либо ее сторон. Забвение жизненного мира — путь к неудаче
Фундаментальная онтология М. Хайдеггера	Менеджер всегда должен учитывать, что лишь некоторые его планы в принципе способны осуществиться. Всегда следует искать возможности согласования личностных установок с обществом, а также с природой. Ценности произвольны, их системой отсчета является внешняя по отношению к личности среда. Человек не должен разрушать среду своего обитания, которая не исчерпывается природой
Герменевтика бытия Х.-Г. Гадамера	Вписывайтесь в свою национальную традицию и историю, расширяйте ее за счет диалога с другими людьми. Ставьте вопросы, ищите на них ответы. Каждым своим действием вписывайтесь в целое. Умейте слушать других. Диалог — душа менеджмента. Масштабом своих действий принимайте искусство. Обеспечивайте единство слова и дела. Каждую порцию знания используйте для дальнейшего наращивания герменевтического опыта. Менеджмент — это общее дело
Дискурсивная этика К.-О. Апеля и Ю. Хабермаса	Душа менеджмента — коммуникативная рациональность, реализующаяся в зрелом дискурсе. Всегда стремитесь организовать полнокровный дискурс, именно он избавит Вас от ошибок, которые могут разрушить менеджмент. Следите за тем, чтобы дискурс не превратился в чисто формальное мероприятие, при котором его участники уклоняются от ответственности. В связи с этим принимайте лишь те ценности, которые признаются участниками дискурса без принуждения и к тому же одобряются

Окончание

Философская теория	Ориентир для менеджмента
<i>Постструктурализм</i>	
Археология М. Фуко	Систематически изучайте историю интересующего Вас вопроса. Выделяйте неосознаваемые анонимные правила поведения. Особое внимание обращайтесь на незакономерное. Не будьте ментором, прежде всего заботьтесь о самом себе. В связи с этим вырабатывайте собственный стиль жизни, к которому могут быть привлечены Ваши друзья. Подлинность имеет место в деятельности малых групп
Деконструктивизм Ж. Деррида	Менеджер действует в ситуации апорий, от них нельзя отмахнуться, именно на них следует обращать основное внимание; продвижение вперед предстает как выработка новых апорий, решение приходится принимать в апоретической ситуации. Оно представляет собой не нечто непоколебимое, а невозможную возможность или, иначе говоря, действие, лучше которого данному субъекту не удалось найти. Наилучшее решение наиболее апоретично. Все традиционные принципы, в частности принципы свободы, справедливости, ответственности, вводят в заблуждение
Философия диферанов Ж.-Ф. Лиотара	Стремитесь к возвышенному и непредставимому, одним словом, к событийному. Руководствуйтесь масштабом искусства. Традиционная наука недостаточна для менеджмента. Событийное — это дифераны, принципиальное несогласие, которое не может быть преодолено никакими переговорами и дискурсами. Менеджмент — это агонистика языковых игр. Ее следует не преодолевать, а обострять

что критерии сами по себе, без соответствующего теоретического сопровождения не существуют. Следовательно, так или иначе, но придется обратиться непосредственно к самим теориям. Нам надо сравнивать теории, а для этого необходимы определенные основания. Не видно лучших претендентов на их место, чем принципы теорий. Разумеется, основанием сравнения может быть избрана и любая ценность. Проиллюстрируем сказанное максимально простым образом. Это позволит понять суть проблемы.

Удостоверившись в том, что субстанциальная философия дает основания для выделения трех интерпретаций менеджмента, а именно

аналитической рационально-дискурсивной и лузус-событийной, мы решаем сравнить их и тем самым определенным образом упорядочить. С этой целью выделим основополагающие принципы указанных интерпретаций (табл. 2.5).

Таблица 2.5

Основополагающие принципы философских направлений

Философское направление	Основополагающий принцип
Аналитическая философия	Логико-рациональный анализ
Критико-герменевтическая философия	Критико-рациональный дискурс
Постструктурализм	Лузус-событийный дискурс

Каждый из указанных в табл. 2.5 принципов может быть взят в качестве основания для сравнения трех философских направлений. Ясно, что от этого выбора будет зависеть соответствующий ранг указанных выше философских направлений. Примем десятибалльную шкалу оценок по каждому из критериев. Результаты сравнений сведем в табл. 2.6.

Таблица 2.6

Сравнение философских направлений по трем критериям

Направление	Критерий		
	логико- рациональный анализ	критико- рациональный дискурс	лузус- событийный дискурс
Аналитическая философия	8	6	3
Критико-герменевтическая философия	4	8	5
Постструктурализм	2	3	9

Разумеется, каждая выставленная оценка должна быть обоснована. Важно, что это всегда можно сделать. Читатели этой книги имеют соответствующий студенческий опыт. Поэтому вряд ли они сомневаются в возможности выставления дифференцированных оценок. Итак, в нашем распоряжении появилось три сравнения, по-разному задающие ранги интересующих нас философских направлений. Они стали образовывать некоторую структуру.

Бросается в глаза, что в результате проведенного сравнения аналитическая философия набрала в сумме 17 (8 + 6 + 3) баллов, а ее со-

перницы соответственно 17 ($4 + 8 + 5$) и 14 ($2 + 3 + 9$) баллов. Но допустимо ли складывать баллы с разными основаниями сравнения? Разумеется, недопустимо, ибо у них различные размерности. Баллы логического анализа и лузус-событийного дискурса явно не совпадают по природе.

Некоторый тип сложения баллов имел бы смысл, если бы они были сведены к единому критерию. Но его вроде бы нет в нашем распоряжении. Тем не менее рассматриваемая ситуация существенно трансформируется в случае, если определены целевые ориентиры. Если имеется некоторая цель, то открывается возможность для приписывания каждой балльной оценке некоторой новой величины, которая характеризует степень ее актуальности именно для достижения этой цели. В таком случае происходит известная унификация. Допустим, что три аспиранта, получившие на студенческой скамье добротное философское образование, поставили перед собой разные цели, а именно: один решил стать профессиональным поэтом, другой — политиком, а третий — физиком. С достаточно высокой долей уверенности можно предположить, что философские ориентации наших героев будут неодинаковыми. Будущий поэт поставит на первое место постструктурализм, политик — критическую герменевтику, физик — аналитическую философию. Даже если наше утверждение неверно, то в силе остается утверждение, что желание достигнуть определенной цели, во-первых, вынуждает к новой оценке актуальности философских направлений, во-вторых, позволяет измерить их единой мерой.

В формальном отношении это означает, что субъект вводит коэффициенты эффективности, упорядочивающие определенным образом значимость критериев. Если с позиций будущего поэта лузус-событийная игра в два раза важнее, чем логико-рациональный анализ и критико-рациональный дискурс, то он удваивает соответствующую балльную оценку (в нашем случае это 9). А это означает, что в его системе исчисления постструктурализм доминирует над аналитической и критико-герменевтической философией с оценкой $23 (2 \times 1 + 3 \times 1 + 9 \times 2)$ балла. Речь идет не о прежних, а о новых баллах.

Таким образом, ранжирование направлений осуществляется в два этапа. На первом этапе направления сравниваются на основе тех концептов, которые входят в их состав. При этом направление доминирует по тем критериям, которые составляют именно его, а не соперника, принципы. На втором этапе направления ранжируются относительно поставленных целей, теперь они выстраиваются в затылок друг к другу.

Выше обращалось основное внимание на способ упорядочения принципиально отличных друг от друга теорий. Нам было важно выявить суть дела. Что же касается предложенного формального аппарата, то он предельно прост. В теории же принятия решений предлагаются ухищренные варианты подсчета актуальности аксиологических теорий. В связи с этим имеет смысл вспомнить об аналитике иерархических систем Т. Саати (см. параграф 1.6). И там анализ проходит уже известные нам этапы: а) теории сопоставляются по одному критерию; б) сопоставляются сами ценности; в) производится суммарный подсчет. Сопоставление ценностей как раз и осуществляется относительно некоторых целей. Строго говоря, в рамках внутринаучной трансдукции цели продуцируются на основе ценностей. И вот в этот момент и возникает асимметрия между ценностями, которая в отсутствие целей не имела бы места.

Саати предложил формальный аппарат определения ранговой зависимости аксиологических систем, но его содержательные аспекты были обсуждены лишь вскользь. В частности, он не обратил внимания на исключительно важное обстоятельство. Иерархия аксиологических систем не является раз и навсегда установленной, она зависит от продуцирования целей. В этом заключена сердцевина неискоренимости плюрализма. Известные французские философы стали постструктуралистами не случайно, а в связи со своим пристрастием к литературному творчеству. Аналитические философы тяготели к языку формальных наук и естествознания, в этой связи постструктурализм им интересен в значительно меньшей степени, чем постструктуралистам. Соответственно приверженность немецких философов к герменевтике также не является случайной, а определяется их первостепенным интересом к общественным наукам. Итак, аналитики, постструктуралисты и герменевты тяготеют к различным иерархиям. И нельзя сказать, что кто-то из них не прав. Справедливости ради следует отметить, что представители каждого философского направления пытаются во что бы то ни стало доказать именно его первенство. Как мы показали, это противоречит принципу плюрализма иерархии философских направлений. Наличие плюрализма констатируется часто, но при этом не объясняются его концептуальные истоки.

Философия XX в. полна творческих достижений, часть из которых заслуживает громкого титула концептуальных революций (табл. 2.7).

При внимательном отношении к статусу современного менеджмента нетрудно установить, что все революционные повороты, случившиеся в философии XX столетия, имеют актуальное значение и для менеджмента. Можно констатировать, что имеет место определенный

Таблица 2.7

Шесть революций в философии XX в.

Революция	Авторы	Значение для менеджмента
Языковой поворот	Л. Витгенштейн, М. Хайдеггер	Понимание менеджмента как формы коммуникации, смысловые ориентиры которой вырабатываются в языке
Прагматический поворот	Ч.С. Пирс, Дж. Дьюи, Дж. Остин, Х. Патнэм, Р. Рорти	Проблематизация ситуаций, в которых необходимо принять решение. Стремление к успеху
Игровой поворот	Л. Витгенштейн, Х.-Г. Гадамер, Ж. Деррида, Ж.-Ф. Лиотар	Привлечение внимания к творчеству. Развитие концепции талантоцентрической организации
Поворот от монолога к дискурсу	Х.-Г. Гадамер, М. Фуко, Ю. Хабермас	Развитие не атомарного, а организационного подхода. Дискурс — это принадлежность организации
Поворот к плюрализму	Ж. Деррида, Ж.-Ф. Лиотар, П. Фейерабенд	Размножение теорий, учет особенностей всех сторон, участвующих в коммуникации
Разработка этики ответственности	Х. Йонас, К.-О. Апель, Ю. Хабермас	Развитие концепции корпоративной ответственности

параллелизм в развитии философии и менеджмента. Впрочем, на него редко кто обращает должное внимание. На наш взгляд, это означает, что не используются возможности союза философии и менеджмента.

Дискурс

Ч. Вы меня окончательно запутали. Ясная характеристика менеджмента заменяется многочисленными интерпретациями. Разве в этом состоит назначение философии менеджмента?

А. В нашем распоряжении еще никогда не было, как Вы выражаетесь, ясной характеристики менеджмента. Поэтому я не мог заменить ее.

Ч. Но мы же должны стремиться к ясности?

А. В науке добиваются не иллюзорной ясности, а концептуальной рафинированности. Именно к ней мы и стремимся.

Ч. И философия поможет нам в этом? Сомневаюсь.

А. Правильно делаете, что сомневаетесь. Но разве Вы не видите, что философские системы позволяют по-новому взглянуть на менеджмент. Сколько новых красок у него появляется!

Ч. Как раз это меня и пугает. Не прикрепляется ли к нему то, что чуждо ему?

А. Не думаю. Разве не присущи менеджменту речевые акты, проблемы, апории, диалог, дискурс, согласие (консенсус) и несогласие (диссенсус)? Чего Вы опасаетесь?

Ч. Ложных ориентиров. Вы же сами утверждали, что субстанциональной философии нельзя доверять. А теперь вдруг стали ее пропагандистом.

А. Наш анализ далек от завершения. Приложим же все усилия ради разоблачения ложных ориентиров. Рад, что в этом деле мы являемся союзниками.

Выводы

1. Субстанциональная философия задает актуальные для менеджмента философские ориентиры.
2. Каждое философское направление предлагает свои интерпретации менеджмента.
3. Менеджмент — это не моно-, а полидисциплина.
4. Совокупность субстанционально-философских интерпретаций менеджмента обладает определенной структурой.
5. Философские направления ранжируются посредством сравнения их друг с другом. При этом основанием сравнения избираются их концепты, прежде всего принципы. Если сравнение производится относительно некоторой желаемой цели, то философские направления выстраиваются вслед друг за другом. Один из формальных аппаратов соответствующих подсчетов составляет аналитика иерархических систем Т. Саати.
6. Разнотипные теории образуют целенаправленные иерархии.
7. Согласно принципу плюрализма, выбор целей способен привести к изменению иерархии философских систем.
8. Плюрализм теорий неискореним.
9. Однотипные теории ранжируются в соответствии с единством теоретического ряда и строя.

Концепты

Субстанциональная философия

Логико-рациональный анализ

Критико-рациональный дискурс

Лузус-событийный дискурс

Революция в философии

ФИЛОСОФСКИЙ АНАЛИЗ РЯДОВ МЕНЕДЖЕРИАЛЬНЫХ ТЕОРИЙ

3.1. Теории стратегического менеджмента

Первые менеджеріальные теории рассматривались в основном с позиций стратегического менеджмента, в рамках которых ставилась задача всестороннего постижения путей обеспечения успешного долговременного функционирования экономических организаций независимо от их специфики.

Теория научной организации труда Тейлора. Чуть ли не по всеобщему признанию основателем научного менеджмента является американец Фредерик Тейлор (1856—1915) — автор книги «Принципы научного менеджмента» (1911)¹. В первой главе этой книги Тейлор рассматривает, как он выражается, основания научного менеджмента. В действительности же речь идет о тех мотивах, которые побудили его написать монографию. Во-первых, широко распространенное, не разделяемое им ложное убеждение, согласно которому объем производства определяется исключительно числом занятых в нем рабочих. Во-вторых, непригодные системы управления, вынуждающие работника в его стремлении защитить свои интересы трудиться без должного усердия. В-третьих, традиционные, неэффективные правила работы, принимаемые без всякого обоснования («правила большого пальца»). По сути, Тейлор стремится противопоставить обыденной теории менеджмента научную концепцию. В этой связи он во второй главе книги формулирует четыре принципа.

1. Традиционные правила работы должны быть заменены научно обоснованными.

2. Отбор рабочих и служащих следует осуществлять, руководствуясь научными данными, а затем необходимо их обучать, тренировать и развивать.

¹ Тейлор Ф. У. Принципы научного менеджмента. М., 1991.

3. Каждый работник должен быть обеспечен подробной инструкцией о последовательности своих действий.

4. Объем работы должен быть приблизительно поровну разделен между менеджерами и рабочими. Менеджеры, руководствуясь принципами научного менеджмента, планируют работу, а рабочие исполняют ее.

Тейлор полагал, что его теоретическая система лишена противоречий, ибо она учитывает интересы как менеджеров, так и рабочих, денежное вознаграждение которых при соблюдении принципов научного менеджмента постоянно возрастает. От сотрудничества менеджеров и рабочих выигрывает и общество в целом, заинтересованное в возрастании объемов производства и в гармоническом сосуществовании своих граждан. Вековое развитие менеджмента выявило плодотворность идей Тейлора.

Теория принципов управления Файоля. Тейлор представил свою концепцию в наиболее разработанном виде в книге «Принципы научного менеджмента» в 1911 г. В 1916 г. была опубликована книга французского исследователя Анри Файоля (1841—1925) «Общее и промышленное управление»¹, заложившая основания так называемой классической школы управления. Тейлор и Файоль — две главные фигуры классического менеджмента, который, как свидетельствуют приведенные выше даты, окончательно сформировался во втором десятилетии XX столетия².

Философский подход Файоля был принципиально другим, чем у Тейлора. В отличие от Тейлора Файоль выступал от имени не эмпиризма, а рационализма. Он явно следовал рецептам европейско-континентальной философии, в частности рационализма своего соотечественника Ренэ Декарта. Эмпирицисты относятся к принципам опасливо. Рационалисты, напротив, начинают теорию именно с принципов, а не с анализа фактов. При этом происхождение принципов не объясняется. Главная идея Файоля состояла в определении основных положений теории управления, следование которым должно привести к окончательному успеху. Сам он отчетливо понимал отличие своих воззрений от концепции Тейлора, к которой относился критически.

Руководствуясь своим подходом, Файоль выделил шесть групп независимых операций (технические, коммерческие, финансовые, страховые, учетные, административные), пять функций админи-

¹ Файоль А. Общее и промышленное управление. М., 1991.

² Фаза подготовки классического менеджмента составляла около трех десятков лет.

стративных операций (планирование, организацию, мотивацию, контроль и координацию) и, наконец, 14 принципов управления (разделение труда, власть и ответственность, дисциплину, единоначалие, единство направления работы, подчинение личных интересов общим, вознаграждение персонала, централизацию власти, скалярную (иерархическую) связь руководителей, порядок (каждый должен быть на своем месте), справедливость, стабильность рабочего места для персонала, инициативу, корпоративный дух). Итак, усилия Файоля были направлены на создание теории общих принципов управления.

Следует отметить, что эта теория имеет многочисленных сторонников и в наши дни. Вносятся изменения в списки операций, функций и принципов, но сам их институт не отвергается. Показательны в этом отношении 10 принципов теории организации, развитых британцем Лайонеллом Урвиком, который перенес многие файолевские идеи на англосаксонскую почву. Он постулировал принципы 1) объективности (все должно быть подчинено поставленной цели), 2) специализации, 3) координации (единства усилий), 4) власти, 5) ответственности, 6) четкой формулировки заданий, 7) соответствия власти и ответственности, 8) предельного объема ответственности подчиненного, 9) баланса сил корпорации, 10) непрерывной реорганизации организации¹.

Теория планирования и контроля Ганта. Генри Гант (1861—1919) соединил теорию планирования с определенной техникой ее контроля. Он широко известен прежде всего благодаря разработанной им в 1910 г. столбчатой диаграмме осуществления проекта². На диаграмме используются горизонтальная и вертикальная оси. На горизонтальной оси откладывается время, а на вертикальной — решаемые задачи. Основное достоинство диаграммы Ганта состоит в поэтапном представлении процесса выполнения проекта. Она особенно эффективна, если число решаемых задач невелико, менее 30. Но диаграмма существенно упрощает ситуацию. На ней трудно выразить ограничения, с которыми встречается менеджер, а также значимость предпринимаемых акций. Наряду с Файолем Ганта часто называют отцом менеджмента проектов и программ.

Теория соотношения стратегии и структуры Чандлера. Альфред Чандлер (1918—2007) отметил по крайней мере четыремя осно-

¹ *Urwick L. Scientific Principles and Organization. New York, 1938.*

² *Gantt H.L. Work, Wages and Profits. Pennsylvania, 1974.*

вополагающими идеями¹. Во-первых, он руководствовался историческим подходом. Теория должна учитывать историю развития организаций. Во-вторых, аспекты управления не должны отделяться друг от друга, всех их в смысловом отношении должна объединять единая стратегия. Это была идея, органично сочетавшаяся с системным подходом. В-третьих, Чандлер отметил важность долговременной перспективы. К этому его выводу можно добавить, что планирование должно охватывать различные временные горизонты, которые фиксируют спектр времен организации. В-четвертых, Чандлер отмечал, что структура организации следует за стратегией, она не может быть определена заранее, до выработки стратегии.

Теория Селзника. Филип Селзник (р. 1919) был обеспокоен тем, что члены организации могут стремиться к достижению принципиально различных целей. Этот разнобой как раз и призван если не преодолеть, то хотя бы ослабить стратегия организации. Применительно же к ней Селзник обращал особое внимание на учет соотношения внутренних и внешних факторов².

Теория Ансоффа. Игор Ансофф (1918—2002), американский менеджер русского происхождения, был исключительно разноплановым исследователем³. Он придавал особое значение состоянию организации, ее способности функционировать в условиях быстро изменяющихся ситуаций. Важно на основании нынешнего состояния организации определить ее возможное будущее. Настоящее и будущее разделяет некоторый промежуток, или провал, времени. Социальная деятельность должна преодолеть его. Отсюда знаменитое выражение Ансоффа «gap reducing actions» («действие, сокращающее брешь во времени»). В так называемой матрице Ансоффа используется двумерное определение бизнеса (рынки — товары), но четыре концепта: старый продукт на старом рынке, новый продукт на старом рынке, старый продукт на новом рынке, новый продукт на новом рынке. При выработке стратегии действий используются показатели затрат, прибыли, риска и др. Критики представлений Ансоффа обычно отмечают, что он не уделял достаточного внимания интересам потребителей, не учитывал основные компетенции фирмы и возлагал

¹ *Chandler A. Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, Massachusetts, 1962.*

² *Selznick Ph. Leadership in Administration : A Sociological Interpretation. New York, 1957.*

³ *Ansoff I. H. Corporate Strategy. New York, 1960; Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. СПб., 1999.*

излишне большие надежды на математические, формальные по своему существу, методы.

Метод критического пути¹ был развит в 1950-е гг. сотрудниками двух корпораций «ДьюПонт» и «Ремингтон Рэнд». Основное внимание уделяется стратегии проектирования. С этой целью используется сетевой график, т.е. граф, вершины которого обозначают состояние некоторого объекта, например строительства. На графике изображаются начальное (A) и конечное (B) события, а также промежуточные события, например, так, как это сделано на рис. 3.1.



Рис. 3.1. Сетевой график

Избирается оптимальный переход от A к B , все остальные пути считаются критическими и отклоняются. Оптимальность определяется в соответствии с определенными показателями. Как правило, они включают в себя длительность проекта и суммарные затраты.

Метод оценки и проверки программ² был разработан в 1958 г. консалтинговой фирмой «Буз, Аллен и Хэмилтон». Он является усовершенствованием метода критического пути. В нем считается, что каждая операция имеет длительность, которая оценивается оптимистически (a — 1 шанс из 100 — операция при нормальных условиях будет закончена раньше срока), пессимистически (b — 1 шанс из 100 — при нормальных условиях операция будет закончена позже срока как наиболее вероятная (m)). Средневзвешенное время операции t_e вычисляется по формуле

$$t_e = \frac{a + 4m + b}{6}.$$

Выполнение проекта характеризуется статистическими формулами и использованием соответствующих компьютерных программ. PERT-метод не ограничивает число подрядчиков, которое порой составляет тысячи.

¹ Critical Path Method

² PERT — Program Evaluation and Review Technique.

SWOT¹-анализ². Эта идея нашла яркое воплощение в 1960-е гг. в разработанной группой, состоящей из четырех менеджеров из Гарвардского университета под руководством Кеннета Эндрюса, методологии SWOT-анализа. Сильные и слабые стороны характеризуют состояние организации, а возможности и угрозы присущи среде. SWOT-анализ заключается в том, что составляется список сильных и слабых возможных угроз, а затем вырабатывается совокупность стратегических действий с определением наилучших из них. Он может быть применен к любой организации, какой бы ни была ее специфика. SWOT-анализ по настоящий день входит в число наиболее популярных менеджериальных теорий.

SMART³-теория. Питер Друкер (1909—2005) — самый известный менеджер-исследователь XX столетия — развил теорию управления посредством целей, составившую лейтмотив его знаменитой книги «Практика менеджмента» (1954)⁴, а затем неоднократно уточнявшуюся в 1960—1970-е гг. Друкер полагал, что для всех членов организации объединяющей силой является постановка единой для всех цели. В таком случае исключается разнობой в их действиях, но не инициатива работников. Они должны понимать смысл своих действий, обладать

¹ SWOT — это аббревиатура четырех ключевых концептов соответствующей теории: Strengths (сильные стороны), Weaknesses (слабые стороны), Opportunities (возможности) и Threats (угрозы).

² В данном месте, чуть ли не впервые встретившись с английским акронимом теории, уместно сделать замечание отнюдь не рядового значения. Американские авторы используют акронимы очень часто, причем в менеджменте чаще, чем в любой другой науке. В известной степени это объясняется обилием теорий, простой список которых занимает многие страницы. В связи с этим акронимы являются средством экономии печатного места. Еще одна особенность используемой американскими авторами терминологии состоит в том, что они, избегая термина «теория», говорят о моделях, анализах, проектах и т. п. Такая литературная норма была бы приемлемой, если бы авторы четко объясняли, чем именно используемые ими концептуальные единицы отличаются от теории. Но этого, как правило, нет. Модели, анализы, проекты — это составляющие теории. Если это обстоятельство игнорируется, то они сами выступают в роли теорий. Исследователь рассуждает, например, о модели, а в действительности он развивает новую теорию. Вдоволь намаявшись с терминологией американских авторов, мы решили в абсолютном большинстве случаев называть развиваемые ими концепции *теориями*, ибо они как раз таковыми и являются. В целях экономии мы также решили использовать англоязычные акронимы. Это полезно уже постольку, поскольку акроним указывает на происхождение теории.

³ SMART — акроним от Specific (цели должны быть специфичными, т.е. точно определенными), Measurable (измеримыми), Achievable (достижимыми), Relevant (быть оптимальными по затратам), Timely (определенной продолжительности).

⁴ Drucker P. The Practice of Management. New York, 1954; Друкер П. Практика менеджмента. М., 2000.

соответствующими знаниями. А знания в отличие от потребностей не иерархичны. SMART-теория сулит немалые достижения, связанные в основном с укреплением единения работников и руководителей. Причем как первые, так и вторые за ежедневной текучкой не теряют из виду стратегическую перспективу.

Таким образом, к 1970-м гг. были определены многие вехи развития стратегического менеджмента, в частности, необходимость определения соотношения внутренних и внешних факторов, учета быстро меняющихся условий и фактора времени, каскадного планирования, рассчитанного как на долговременную, так и кратковременную перспективу.

PIMS¹-проект. Новые тенденции были связаны с изучением процессов развития организаций, особенно производящих товары и услуги. В этой связи был запущен грандиозный экспериментальный PIMS-проект, инициированный Сидни Шёфлером². Основной целью проекта стало выяснение степени влияния бизнес-переменных на величину прибыли. Имелось в виду, что полученные данные позволят выделить те переменные, от которых в наибольшей степени зависит успешность действия компании. Выводы должны были стать одинаково презентабельными как для теоретиков, так и для умов, ориентирующихся на здравый смысл. Эксперимент, растянувшийся на годы (1970—1983 гг.), содержал данные о 2600 относительно самостоятельных областях менеджмента, полученные от двух сотен компаний. Удалось идентифицировать около 40 переменных. Так было выяснено, что интенсивность инвестиций коррелирует с ростом прибыли отрицательно (ею определяется около 15% прироста прибыли). А относительная доля участия компании в рыночных отношениях и относительная величина качества продукции коррелируют с ростом прибыли положительно, определяя его соответственно приблизительно на 12 и 10%. Среди главных факторов, определяющих рост прибыли, оказались прочные рыночные позиции фирмы, качество продукции, низкие цены, благоприятные условия для капитальных инвестиций. Эти выводы не стали неожиданными, ибо они предсказывались существующими теориями. Успех же исследования определялся нахождением важных количественных параметров.

Критики отмечали слабые стороны PIMS-проекта. Список переменных составлялся без опоры на какие-либо четкие основания.

¹ PIMS — Profit Impact of Marketing Strategy (влияние рыночной стратегии на величину прибыли).

² Schoeffler S., Buzzell R.D., Heany D.F. Impact of Strategic Planning on Profit Performance // Harvard Business Review. 1974. Vol. 52. № 2. P. 137—145.

Экспериментальные данные быстро устаревали, а при их изменении менялись также значения вторичных, т.е. выявленных, параметров. Выводы не были универсальными, ибо они зависели от специфики производства. Но самое главное состояло в том, что корреляции не позволяли выделить причины и следствия. Так, не ясно, то ли рост прибыли привлекает инвестиции, то ли инвестиции определяют рост прибыли. Без теоретических предположений нельзя было разрешить этот вопрос. Не учитывались многие важнейшие эффекты, например синергетические. Много вопросов вызывали также методы подсчета эконометрических параметров. Таким образом, при всех достоинствах РИМС-проекта ее исходные философские предпосылки оказались существенно поколебленными.

7S-концепция. В конце 1970-х — начале 1980-х гг. теория менеджмента получила значительный импульс в связи с успехами японцев. В повестку дня был выдвинут естественный вопрос об основаниях менеджмента и их зависимости от национальной культуры. Является ли теория менеджмента американцев и японцев одной и той же? Наиболее значимым ответом на этот вопрос стала 7S-концепция, развитая Р. Паскалем, Э. Атосом, Т. Питерсом, Р. Уотермэном и Дж. Филипсом¹ и принятая компанией «МакКинси» за основу своей деятельности. Основоположающими ценностными концептами компании признавались Стратегия (Strategy), Структура (Structure), Системность (Systems), Стил (Style), Сотрудники (Staff), Навыки (Skills) и Общие ценности (Shared Values), образующие центральное звено взаимозависимости всех семи концептов, названия которых начинаются с буквы *S*. Имелось в виду, что американские корпорации в основном ориентируются на первые три ценности, не уделяя должного внимания четырем остальным. Японцы же стремятся синтезировать все семь ценностей, добиваясь жизненной полноты менеджмента. Именно в этой связи большое значение придается корпоративной культуре. Согласно анализу японского ученого Кеничи Омае, американцы односторонне выступают от имени аналитических методов, ориентированных на быстрое принятие решений и выработку ясной программы действий. Японцы же дополнительно к аналитичности высоко ценят интеллектуальную и творческую гибкость, интуицию и многовековые национальные традиции.

Теория Питерса — Уотермена. Американские исследователи стремились учесть уроки японского опыта, об этом, в частности, свидетель-

¹ *Waterman R.Jr., Peters T., Phillips J.R. Structure Is Not Organization // Business Horizons. 1980. Vol. 23. № 3. P. 14—26; Pascale R., Athos A. The Art of Japanese Management. London, 1981.*

ствуется на шумевшая в свое время книга Тома Питерса и Роберта Уотермана «В поисках совершенства» (1982)¹. Обобщив опыт 43 наиболее успешных компаний, они пришли к выводу, что для этих компаний ключевыми являются восемь ценностей: 1) предприимчивость (делай, а не заседай); 2) уважительное отношение к клиентам, учет их запросов; 3) поощрение инициативы подчиненных; 4) уважение к подчиненным; 5) воспитание корпоративной культуры руководителями компании; 6) учет опыта работников; 7) ясность и простота вместо сложности; 8) гибкое сочетание централизации и децентрализации². В конечном счете абсолютное большинство американских исследователей пришло к выводу, что японский, равно как и любой другой национальный опыт не может быть механически перенесен на американскую почву. Национальные и другие культурные детерминанты становятся действенными лишь тогда, когда они преобразованы в те или иные менеджериальные ценности.

Теория трех этапов Петтигрю — Уипа. В 1980—1990-е гг. предпринимались новые попытки менеджеров ответить на вызовы времени. Эндрю Петтигрю и Ричард Уип рассмотрели три этапа изменения компании и наметили пути их осуществления³. Во-первых, необходимо определиться относительно контента (содержания) изменений, т.е. наметить желаемые цели. Во-вторых, надо добиться достижения цели, т.е. реализовать некоторый процесс. В-третьих, необходимо учитывать многочисленные параметры внешней среды — контекста. Таким образом, тремя основными параметрами стратегического изменения признаются содержание (контент), процесс достижения цели и контекст. Можно констатировать, что речь идет о CPC⁴-теории. Разумеется, главное утверждение Петтигрю и Уипа вполне правомерно. Они ведь просто-напросто представили процесс управления в связи с его целеполагающим характером как единство трех этапов. Но если выделены этапы изменений, то проясняется вопрос и об их факторах: 1) анализ среды; 2) учет потенциала людских ресурсов; 3) связь между стратегическим планированием и операционным изменением; 4) координация различных сторон проекта; 5) общая слаженность.

Теория пяти конкурентных сил Портера. Значительный вклад в развитие теории стратегического менеджмента внес Майкл Портер

¹ Питерс Е., Уотерман Р. В поисках эффективного управления. М., 1986.

² Этот вывод оспаривался. Критики Питерса и Уотермана обвиняли их в преднамеренной фальсификации данных.

³ Pettigrew A., Whipp R. Managing Change for Competitive Success. Oxford, 1991.

⁴ CPC — Content (содержание), Process (процесс), Context (контекст).

(р. 1947). Он усовершенствовал формулу Чандлера, согласно которой структура следует за стратегией, указав, что последняя в свою очередь следует за промышленной структурой. Портер развил систему воззрений со многими составляющими. Наибольшую славу принес Портеру его анализ пяти конкурентных сил¹ — теория, которая на сегодняшний день является исключительно популярной.

Портер выделил пять конкурентных сил: 1) конкуренцию среди существующих игроков (в качестве одного из игроков может рассматриваться правительство); 2) угрозу появления новых конкурентов; 3) рыночную власть поставщиков; 4) рыночную власть покупателей; 5) угрозу появления товаров-заменителей. Таким образом, речь идет о пяти конкурентных силах, которые характеризуют ту среду, в которой находится компания. Все эти силы являются внешними по отношению к ней. Для каждой силы определяются ее детерминанты, каковых обычно около десятка. Значение каждого из них оценивается по шкале (0—6) и вычисляется их среднее арифметическое значение, которое характеризует величину соответствующей силы. Затем проводится анализ сильных и слабых сторон каждой силы и ее детерминант. После рассмотрения возможных путей трансформации детерминант сил и, следовательно, их самих намечается стратегия действий на определенный период времени, которая, однако, может быть видоизменена, если выявятся ее недостатки. В заслугу Портеру следует поставить выделение наиболее динамичных факторов внешней среды. Не случайно речь идет о силах. Но, разумеется, смысл теории Портера определяется ее концептами. Критики Портера отмечают, что в его подходе недостаточное внимание обращается на внутренние факторы компании, а частности — на ее основную компетенцию. Недооценивается влияние внутренних факторов на внешние, особенно если речь идет о синергетических эффектах.

Широкую известность Портеру принесло также выделение трех типовых стратегий: недифференцированной, дифференцированной и концентрированной. Первая стратегия предполагает лидерство по затратам, т.е. фирма добивается низкой себестоимости. Вторая стратегия состоит в стремлении фирмы стать уникальной. Третья стратегия нацелена на достижение центральной позиции в определенном сегменте или группе сегментов. Все три стратегии успешны лишь в случае, если фирма, по крайней мере, приближается к основе в той области лидерства, которая является для нее вторичной, не главной. Если же фирма неразборчива в своей стратегии, останавливается на полпути,

¹ Porter M. Competitive Strategy. New York, 1980.

застревает в середине, то, как правило, ее прибыльность ниже средней в отрасли. Портер усовершенствовал понятие стратегической группы, т.е. группы компаний, придерживающихся сходной стратегии. Он считает, что для каждой стратегической группы характерны определенные мобилизационные барьеры и как раз их достижение и позволяет зачислить компанию в ту или иную стратегическую группу.

Портер внес также значительный вклад в развитие понятий экономического кластера и кластерного эффекта. Экономический кластер — это группа компаний, имеющих сходные характеристики, отличающие ее от других компаний, и, как правило, сконцентрированных в одной и той же местности. Портер показал, что конкурентоспособность компании во многом определяется конкурентоспособностью ее экономического окружения, которая в свою очередь зависит от базовых условий и конкуренции внутри кластера. Для всякого экономического кластера характерен определенный кластерный эффект, в частности особая разновидность компетенции, но он нуждается в поддержке, ибо в противном случае исчезает. Ключевое значение в поддержке кластерного эффекта имеют повышение производительности труда, инновации и стимулирование новых предприятий. Кластерный эффект имеет важное значение для развития региональной экономики.

Теория основных компетенций Прахалада — Хэмела. Особое место в теории стратегического менеджмента занимают теории, в которых обсуждаются вопросы конкурентной борьбы компаний друг с другом. В этом противостоянии желательно иметь конкурентное преимущество, в связи с чем всеобщее внимание привлекла теория основных компетенций Коимбаторе Прахалада и Гэри Хэмела (ССС-теория)¹. Основная (ключевая) компетенция — это то, что обеспечивает преимущество в конкурентной борьбе. Она обеспечивает преимущество на потребительском рынке, трудна для повторения, может быть использована в производстве товаров и услуг. Предпринимались различные попытки уточнения характеристики основной компетенции. В частности, отмечалось, что она должна иметь стратегическое значение и не быть связанной со специфическими умениями всего лишь узкого круга лиц. Речь идет о знании, приобретшем корпоративный статус.

Прахалад и Хэмел не без оснований претендовали на выдвижение принципиально нового понимания стратегического менеджмента. СССР-теорию они противопоставляли SBU²-теории, теории стратеги-

¹ Prahalad C.K., Hamel G. The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990. Vol. 68. № 3. P. 79—91.

² SBU — Strategic Business Unit.

ческого бизнес-единства. В последней с акцентом на продукты и рынки топ-ценностью является однородность всех бизнес-операций. В ССС-теории акцент делается на основаниях успешной деятельности фирмы, которые обеспечиваются своеобразием, а не однородностью основных компетенций.

Теория основной компетенции предполагает активное стратегическое управление. В этой связи Прахалад и Хэмел совместили ее с MBWA¹-концепцией. Речь идет об управлении посредством постоянных контактов старших менеджеров со служащими, клиентами и поставщиками (не сиди в кресле, а посещай тех, кто является творцом основной компетенции). Критики теории основной компетенции отмечали, что часто ее вообще не удастся обнаружить. На это следовал резонный ответ, что отсюда не следует вывод об отсутствии необходимости формирования основной компетенции.

Теория самообучающейся организации. Развитие концепции основных компетенций не могло не привести к теории самообучающейся организации. Очень четко это обстоятельство уже в начале 1990-х гг. понял Питер Сенге². Есть основания именно с его именем связывать теорию самообучающейся организации (*learning organisation*), LO-теорию. Впрочем, в идейном отношении он имел исключительно авторитетного предшественника, а именно Питера Друкера, который первым провозгласил решающую роль образованного, умного работника. За последние годы теория самообучающейся организации была значительно усовершенствована (см. параграфы 3.10 и 4.7), но ее главная установка остается неизменной — ею является интеллектуальный потенциал работника и менеджера.

Американский стандарт менеджмента проектов³ представляет собой свод знаний в области менеджмента проектов и программ. Именно поэтому мы заключаем им материал данного параграфа. Первоочередное внимание уделяется интеграции процессов, оцениваемых в горизонте поставленных целей. Выделяется пять групп процессов, каждая из которых состоит из определенного числа процессов, всего их 44 (!). Речь идет: 1) о группе процессов инициации; 2) группе процессов планирования; 3) группе процес-

¹ MBWA — Management By Walking Around (букв.: менеджмент посредством обхода).

² Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М., 1999.

³ *A Guide to the Project Management Body of Knowledge (PMBOK Guide)* разработан Американским институтом менеджмента проектов, постоянно уточняется начиная с 1981 г. См.: *A Guide to the Project Management Body of Knowledge: PMBoK Guide* PMI. New York, 2004.

сов исполнения; 4) группе процессов мониторинга и управления; 5) группе завершающих процессов. Детально описываются все 44 процесса, причем для каждого указываются определенные методы. Рассматриваемый стандарт свидетельствует о превращении менеджмента проектов и программ в чрезвычайно разветвленную теорию. В Великобритании принят другой стандарт менеджмента¹, но в методологическом плане он очень похож на американский, поэтому не рассматривается нами. Явным недостатком американского стандарта менеджмента проектов является неумное желание его авторов изложить содержание чрезвычайно разветвленной системы знания в качестве свода безукоризненных правил. Это приводит к концепции с трудноопределимыми теоретическими основаниями. Мы привели ее главным образом для обеспечения полноты изложения. Что же касается принципиальных оснований стратегического менеджмента, то они заключены в ранее рассмотренных теориях.

Философская оценка. Начнем с оценки деятельности основателей некоторой науки. Она всегда является трудной задачей. Созданные ими теории в течение последующих десятилетий многократно модифицируются, причем существенно. Как правило, основатели науки являются авторами теорий, называемых общими. Но общее соотносится со специфическим. Поэтому творчество основателей наук, как правило, должно оцениваться в рамках *подхода общее — специфическое*. Этот подход уже рассматривался и был сделан вывод, что общая наука является краткой записью содержания специальных теорий. Если этого нет, то приходится иметь дело с суррогатной теорией. Первые ученые в области менеджмента, в частности Тейлор, Файоль и Гант, разумеется, не были в состоянии обобщить содержание специальных наук, ибо их просто-напросто не было.

Еще одна сложность оценки общих теорий состоит в приверженности их авторов к формулировке принципов. В известной степени завораживает слово «принцип». Теории начинаются с принципов. Если они заданы, то, как говорится, главное сделано. Однако при ближайшем рассмотрении выясняются проблемные аспекты теории общих принципов. Они должны работать, т.е. пронизывать собой все концепты теории, каковых, как правило, не единицы, а десятки. Вспомним принцип максимизации ожидаемой полезности. Без него невозможно понять смысл ни одной операции, осуществляемой менеджерами. Если сравнить, например, каждый из

¹ PRINCE2 — Projects In Controlled Environments (проекты в контролируемых условиях).

14 принципов Файоля с принципом ожидаемой полезности, то выясняется, что, строго говоря, они не являются принципами. В них непосредственно не выражена специфика экономических концептов. Файоль сформулировал не принципы менеджмента, а фазы осуществления проектов.

Главный недостаток ложных принципов управления состоит в том, что они никак не выражают концептуальных особенностей той области человеческой деятельности, к которой их применяют. Считается, что они пригодны для управления любой организацией, будь то семья, техническая корпорация или церковный приход. Но у этих организаций разные смыслы существования.

Многие исследователи ищут ответ на вопрос «Как следует добиться поставленной цели?». Но прежде чем ответить на вопрос «*Как?*», мы должны понять, *Что* именно является предметом нашей заботы, *Какая* именно полезность максимизируется. От ответов на вопросы «*Что?*» и «*Какая?*» зависит ответ на вопрос «*Как?*». Выясняется, в частности, кто именно нужен для выполнения задания, какой должна быть его степень компетентности и ответственности. Всем так называемым общим принципам управления предшествует принцип максимизации ожидаемой корпоративной полезности, разумеется, при условии что определяется специфика этой полезности. Принцип максимизации ожидаемой корпоративной полезности как раз и является подлинным принципом менеджмента. Что же касается общих принципов управления, которые перечисляют, например, Файоль и Урвик, равно как и многие другие авторы, то они вообще не являются научными принципами, ибо не определяют характера внутринаучной трансдукции. Подлинными научными принципами являются лишь такие положения, которые инициируют полновесную внутринаучную трансдукцию. Общие принципы управления имело бы смысл называть *правилами* или *фазами* управления. В таком случае удалось бы, по крайней мере, избежать отождествления их с подлинными принципами управления.

Серьезный разговор об общих принципах управления возможен лишь после развертывания теории, представляющей в концептах специфику того или иного типа деятельности. Наш язык устроен таким образом, что мы, стремясь к краткости выражений, прибегаем к услугам высказываний, которые имеют характер общих положений. Но чтобы они не выступали в форме невозможных обобщений, следует иметь в виду, что подлинный смысл общих положений заключен не непосредственно в них самих, а в концептах

той теории, которая выражает специфику той или иной области человеческой деятельности. Следовательно, недопустимо подменять принцип максимизации ожидаемой корпоративной полезности общими принципами управления. Основная беда теории общих принципов управления состоит в неверном истолковании института научных принципов. Эту беду можно квалифицировать в качестве принциплизма, определив его как замену подлинных принципов мнимыми.

Рассмотренные выше теории, посвященные стратегическому менеджменту, показывают, что с годами существенно уточнялось его концептуальное содержание. Тем не менее довольно трудно дать определение стратегического менеджмента. Он признан научным сообществом в качестве самостоятельного концептуального образования. Но какова его природа? Сложный вопрос. Впрочем, он не должен остаться без ответа.

В поисках этого ответа следует отметить, что стратегический менеджмент состоит из ряда теорий. Возможно, анализ их содержания приблизит нас к искомому ответу. Что именно интересует авторов теорий стратегического менеджмента в первую очередь? Под стратегией всегда имеется в виду самая основательная часть теории, в противном случае речь идет о тактике. Но что именно представляет собой самая основательная часть теории? На этот вопрос можно ответить исходя из природы концептуальной трансдукции. Основанием (вершиной) теории являются принципы и универсальные законы. Те и другие выражают связи между некоторыми ценностями. Неудивительно поэтому, что в теориях стратегического менеджмента, как правило, основное внимание уделяется именно ценностям. Но каковы они? О них дает представление табл. 3.1. Основные концепты нумеруются. Многие авторы не только ранжируют ценностные концепты, но и выделяют их уровни. В этой связи мы ценности первого уровня нумеруем римскими, а второго уровня — арабскими цифрами. Отнесение ценностей к различным уровням несколько условно. Тем не менее оно имеет смысл, ибо вводит актуальную градацию. Ценности первого уровня имеют более общий характер, чем ценности второго уровня. Что касается теоретических законов, то они выступают как связь между концептами. Далеко не всегда они формулируются в четком виде. Часто дело ограничивается чисто словесными определениями, не достигающими стадии количественных параметров.

Таблица 3.1

Ценности теорий стратегического менеджмента

№ п/п	Теория	Ценности первого и второго уровней
1	Теория Тейлора	1) объем трудовых операций, 2) последовательность трудовых операций
2	Теория Файоля	I) разделение труда, II) власть и ответственность, III) дисциплина, IV) единоначалие, V) единство направления работы, VI) подчинение личных интересов общим, VII) вознаграждение персонала, VIII) централизация власти, IX) скалярная (иерархическая) связь руководителей, X) порядок (каждый должен быть на своем месте), XI) справедливость, XII) стабильность рабочего места для персонала, XIII) инициатива, XIV) корпоративный дух
3	Теория Гранта	I) планирование, II) контроль 1) последовательность трудовых операций, 2) согласованность трудовых операций, 3) длительность трудовых операций
4	Теория Чандлера	I) история организации, II) стратегия как единство аспектов управления, III) долговременная перспектива, IV) структура
5	Теория Селзника	I) единство воззрений членов группы, II) стратегия
6	Теория Ансоффа	I) прогнозирование будущего на основе настоящего 1) старый (новый) продукт, 2) старый (новый) рынок, 3) затраты, 4) прибыль, 5) риск
7	PERT-теория	I) выбор оптимального пути достижения цели 1) время, 2) затраты
8	SWOT-анализ	1) сильные стороны, 2) слабые стороны, 3) возможности, 4) угрозы
9	SMART-теория	I) понимание смыслов 1) точная определенность целей, 2) измеримость целей, 3) достижимость целей, 4) оптимальность целей по затратам, 5) временная определенность целей
10	PIMC-проект	1) рост прибыли, 2) качество продукции, 3) низкие цены, 4) благоприятные условия для капитальных инвестиций и др.
11	7S-концепция	I) стратегия, II) структура, III) системность, IV) стиль, V) сотрудники, VI) навыки, VII) групповые ценности
12	Теория Питерса — Уотермана	1) предприимчивость, 2) уважительное отношение к клиентам, 3) поощрение инициативы подчиненных, 4) уважение к подчиненным, 5) воспитание корпоративной культуры, 6) опыт работников, 7) ясность решений, 8) гибкое сочетание централизации и децентрализации

Окончание

№ п/п	Теория	Ценности первого и второго уровней
13	Теория трех этапов Петтигрю — Уипа	1) содержание, 2) процесс достижения цели, 3) контекст 1) анализ среды, 2) учет потенциала людских ресурсов, 3) связь между стратегическим планированием и операционным изменением, 4) координация различных сторон проекта, 5) общая слаженность
14	Теория конкурентных сил Портера	1) недифференцированная стратегия, 2) дифференцированная стратегия, 3) концентрированная стратегия 1) конкуренция среди существующих игроков, 2) угроза появления новых конкурентов, 3) рыночная власть поставщиков, 4) рыночная власть покупателей, 5) угроза появления товаров-заменителей Интегральный показатель — прибыль на инвестированный капитал
15	Теория компетенций Прахалада — Хэмела	1) своеобразие компетенций 1) обучение, 2) контакты топ-менеджеров с сотрудниками, 3) контакты с клиентами, 4) контакты с поставщиками
16	Теория самообучающейся организации (П. Сенге и др.)	1) обучение в организации 1) ответственность членов организации, 2) избегание стереотипов мышления, 3) общее видение, 4) групповое мышление, 5) системное мышление

Итак, в нашем распоряжении имеется 16 теорий. Желательно выяснить их соотносительную силу, а для этого теории необходимо определенным образом ранжировать. Если бы теории были однородными по своим ценностям, то их сравнение, надо полагать, можно было бы осуществить относительно просто. Но авторы используют разнородные ценности, что существенно усложняет процесс сопоставления теорий. К тому же следует учесть, что во всякой аксиологической теории концепты, а они являются ценностями, непременно определенным ранжируются. Это ранжирование может осуществляться по-разному, что и демонстрируют наши авторы. Анализ конкретных ситуаций показывает, что те или иные ранжирования ценностей не являются равнозначимыми. Но в нашем случае необходимо ограничиться чисто

теоретическим анализом. И он предоставляет определенные возможности для ранжирования теорий.

Анализ рассматриваемых теорий показывает, что их можно разделить на три группы. В первой группе теорий акцент делается по преимуществу на ценностях самого общего, первого уровня. Во второй группе теорий, наоборот, акцент в основном делается на ценностях второго уровня. Наконец, в третьей группе теорий наблюдается гармония между обоими уровнями. В таблице 3.2 теории перечисляются в соответствии с их рангом.

Таблица 3.2

Три группы теорий

Преобладают ценности первого уровня	Преобладают ценности второго уровня	Ценности первого и второго уровней сбалансированы
1. Теория Питерса — Уотермена 2. 7S-концепция 3. SMART-теория 4. Теория Селзника 5. Теория Чандлера 6. Теория Файоля	1. PIMC-проект 2. SWOT-анализ 3. PERT-теория 4. Теория Ансоффа 5. Теория Гранта 6. Теория Тейлора	1. Теория самообучающейся организации 2. Теория компетенций Прахалада — Хэмела 3. Теория конкурентных сил Портера 4. Теория трех этапов Петтигрю — Уипа

Теориям первой группы недостает конкретности. Как правило, в них редко встречаются количественные определения. Многие положения всего лишь декларируются. Сопоставление теорий всегда может быть осуществлено посредством аналитики иерархических систем, например, так, как это делается в методе Саати.

Предлагаемая ранговая оценка может быть поставлена под сомнение. Так, сторонники теории Чандлера могут указать на его преимущества в качестве экономиста над Селзником. Но следует учитывать и другое обстоятельство. Селзник значительно определеннее, чем Чандлер, учитывал актуальность субъективных факторов, воззрений людей, выражающих их особенности. Сторонники SMART-теории имеют возможность указать на великолепные достижения Питера Друкера, ее автора. Но необходимо учитывать, что многие его достижения выходят далеко за пределы SMART-теории и относятся, например, к теории самообучающейся организации.

Обратимся теперь к теориям второй группы. В них необязательно полностью отсутствуют ценности первого уровня. Они, как правило,

не задействованы в полную силу. Эта тенденция наблюдается во всех шести теориях. Ранжирование же теорий должно проводиться в соответствии с аналитикой иерархических систем ценностей.

Теории третьей группы представляют собой относительно поздний результат развития стратегического менеджмента. Они выгодно отличаются от теорий первых двух групп. В них ценности двух уровней хорошо сбалансированы, причем и те и другие представлены относительно полными списками.

Безусловно, все четыре теории являются достойными соперниками друг друга, особенно это относится к первым трем из них. При их ранжировании мы учитывали, что конкурентные силы могут проявить свою мощь лишь в случае, если они являются компетенциями. А компетенции наиболее эффективно формируются в самообучающейся организации. Сравним два вектора: 1) самообучение → компетенции → конкурентные силы и 2) конкурентные силы → компетенции → самообучение. Лишь первый из них выражает действительную концептуальную связь.

Сделаем несколько дополнительных замечаний по поводу стратегического менеджмента. С самого начала его разработки первостепенное внимание уделялось стратегии компании, которая отождествлялась с постановкой специфических для той или иной компании целей. Первостепенное внимание к процессу целеполагания, разумеется, вполне обоснованно. Тем не менее, как нам представляется, здесь уместно одно немаловажное замечание. Цели не рождаются сами по себе, они соответствуют ценностям. Это обстоятельство учитывается крайне редко. Питерс и Уотерман рассуждают о ценностях компании. Но они ставят вопрос не о детерминации *ценности* → *цели*, а о необходимости определенных ценностей для достижения поставленных целей, т.е. имеется в виду обусловленность *цели* → *ценности*. Но то, что необходимо для достижения цели,— это, строго говоря, не ценности, а средства. Как-то незаметно важнейшая концептуальная трансдукция *ценности* → *цели* подменяется менее весомой, впрочем, также актуальной операцией *цели* → *средства*.

Когда цели определены, необходимо рассмотреть более детально этапы действий, ведущие к ним. Как правило, авторы теорий стратегического менеджмента вполне правомерно обращают на эти этапы пристальное внимание. В этой связи они стремятся оценить значимость различных, как внутренних, так и внешних для компании, факторов. И это вполне оправданный ход. Переменные (ценности) компании, как правильно отмечается в РИМС-проекте, не обладают одинаковой

значимостью. Ценности должны измеряться и ранжироваться. Следуя этой эпистемологической линии, приходят к концепции ключевой компетенции. Наконец, крайне важно определить деятельность компании в координатах не безмятежной жизни, каковой, как известно, вообще не бывает, а конкуренции. Применительно к стратегическому менеджменту эту задачу наиболее успешно разрешил Портер.

Как нам представляется, разработчики теорий стратегического менеджмента не вполне строги в проводимых ими концептуальных членениях. Рассмотрим в этой связи теорию 7S, которыми являются: 1) стратегия, 2) структура, 3) системность, 4) стиль, 5) сотрудники, 6) навыки и 7) общие ценности. Навыки и общие ценности присущи сотрудникам, нет никаких оснований перечислять их через запятую. Организация — это люди, обладающие определенными ценностями. Обратившись к характеристике этих ценностей, Вы получите возможность говорить на концептуальном уровне о всех 7S. Структура — это подразделения компании, каждое из которых выделяется своим кругом ценностей. Системность — это согласованность целей. Стиль — это избранные линии поведения сотрудников компании, смысл которых также задают ценности. Наконец, и стратегия есть определенное представление ценностей компании, как правило ее руководства. Следует четко и ясно понимать, что любая менеджерская теория имеет дело с ценностями и генерируемыми на их основе целями. В полной мере относится это и к стратегическому менеджменту. Безусловно, в нем ценностная проблематика присутствует, но часто в слабо артикулированном, неотчетливом виде. В результате менеджмент не доводится до необходимой степени концептуальности. Объяснение в менеджменте оказывается возможным лишь тогда, когда в нем присутствует хорошо развитая ценностная составляющая. Если ее нет, то объяснению неоткуда взяться.

Дискурс

Ч. Спешу поймать Вас на слове. Вы заявили, что можно дать вразумительный ответ на вопрос «Что такое стратегия?». Дайте его, пожалуйста!

А. А Вы точно знаете, что на этот вопрос невозможно дать вразумительный ответ?

Ч. Я думаю, что сделать это, по крайней мере, не просто. Лично мне не удалось найти ясного определения стратегии фирмы или компании. Ричард Кох, иронично заметивший, что стратегия является примелькавшимся в экономических трудах словом, определяет его

следующим образом: «В нормативном смысле стратегия есть логика бизнеса, определяющая, за счет чего фирма может получить конкурентные преимущества и завоевать себе «место под солнцем»»¹. Что такое «логика бизнеса»?

А. Прежде всего отмечу, что в определении Коха содержится крайне важный момент. По сути, он проводит актуальное различие между претензией на стратегию и действительной стратегией. Настоящая стратегия должна выражать конкурентные преимущества фирмы. В этом отношении он прав.

Ч. Вы ничего не сказали о «логике бизнеса». И потом, последует ли от Вас все-таки вразумительное определение стратегии фирмы?

А. Ценю Ваше чувство юмора! По-моему, «логика бизнеса» является неудачным выражением. Логикой ведь называют определенную науку. Но Кох явно не имел в виду под «логикой бизнеса» действия, осуществляемые в соответствии с содержанием математической или формальной логики. Видимо, он имел в виду совокупность основных операций, достаточных для приобретения фирмой известных конкурентных преимуществ. На мой взгляд, стратегия — это самая общая теория менеджмента.

Ч. Но что такое «самая общая теория»?

А. Это значит, что речь идет о таких положениях, без которых не могут обойтись более специфические теории менеджмента.

Ч. Вы полагаете, что стратегический менеджмент — это просто общий менеджмент?

А. Вы меня правильно поняли.

Ч. Но я не согласен с Вами. По-моему, Вы не учли, что стратегический менеджмент имеет дело со стратегией, а не с тактикой.

А. Вы исходите из убеждения, что раз речь идет о стратегическом менеджменте, то непременно на первом плане находится стратегия. Мой подход другой. Зная, что в каждой отрасли наук существуют общие теории, я ишу общую теорию менеджмента. Просматривая список менеджеральных теорий, я не нахожу более общей теории, чем стратегический менеджмент. Поэтому я его интерпретирую как общий менеджмент. И не нахожу контраргументов против этой интерпретации. Согласно Вашей позиции наряду со стратегическим менеджментом должен быть общий менеджмент. Но его нет.

Ч. Вы полагаете, что нашли противоречие в моей позиции?

А. Да, именно так я и считаю.

¹ Кох Р. Менеджмент и финансы от А до Я. СПб., etc. 1999. С. 362.

Выводы

1. Фредерик Тейлор внес значительный вклад в развитие научной организации труда.

2. Файоль сформулировал 14 фаз процесса управления.

3. Генри Грант заложил основания менеджмента проектов и представления его в диаграммном виде.

4. А. Чандлер считал, что структура организации определяется ее стратегией.

5. Ф. Селзник полагал, что стратегия компании должна обеспечивать единство воззрений членов организации.

6. И. Ансофф рассмотрел пути планирования стратегической деятельности фирмы с использованием методов формальных наук.

7. П. Друкер развил теорию управления посредством целей, постановка которых придает смысл всем предпринимаемым действиям.

8. В соответствии с методом критического пути и методом оценки и проверки программ определяется оптимальный путь достижения цели.

9. SWOT-анализ выявляет комбинации сильных и слабых факторов, способных обеспечить успех в достижении поставленных целей.

10. PIMS-проект С. Шёфлера направлен на ранжирование переменных, от которых деятельность корпорации зависит в наибольшей степени.

11. 7S-концепция делает акцент на семи концептуальных узлах.

12. В теории Т. Питерса и Р. Уотермана выделяется восемь основополагающих ценностей.

13. В CPC-теории Э. Петтигрю и Р. Уипа основное внимание уделяется соотношению постановки целей и их достижения в определенном контексте.

14. М. Портер выделил пять конкурентных сил. К. Прахалад и Г. Хэмел развили теорию основных компетенций.

15. П. Сенге и ряд других авторов развили теорию самообучающейся организации.

16. Вершину строя теорий стратегического менеджмента образуют три теории:

Теория самообучающейся организации \Rightarrow *Теория основных компетенций* \Rightarrow *Теория конкурентных сил.*

17. В теориях стратегического менеджмента вполне правомерно уделяется большое внимание целеполаганию. Впрочем, часто анализ не достигает концептуально-ценностной рафинированности. Осново-

полагающее соотношение *ценности* → *цели* не разрабатывается в должной степени.

18. Всем так называемым общим принципам управления предшествует принцип максимизации ожидаемой корпоративной полезности, разумеется, при условии что определяется специфика этой полезности.

Концепты

Стратегия как постановка целей	Основные ценности компании
Общие принципы управления	Конкурентные силы
Сильные и слабые стороны	Ключевая компетентность
Ранг переменных	Самообучающаяся организация

3.2. Теории роста организации

В менеджменте с его первостепенным интересом к организации непременно появляются теории, в которых рассматривается не только структура организации, но и ее динамика. Такого рода концепциями являются, например, теория фаз роста Ларри Гринера, теория шести организационных конфигураций Генри Минцберга, стадия-проход-теория, или SG-теория¹.

Теория фаз роста Л. Гринера. Ларри Гринер выделяет пять фаз развития и роста организации². Развивающаяся организация проходит в своем развитии несколько фаз, каждая из которых заканчивается кризисом и соответственно революционными преобразованиями, которые призваны сохранить режим роста. Но для этого необходимы целенаправленные действия. Рост сохранится, если будет разрешена соответствующая проблема управления. Фазы роста осуществляются посредством: 1) креативности; 2) направленности; 3) делегирования полномочий; 4) координации и мониторинга; 5) сотрудничества. На фазе креативности доминирует предпринимательский дух, все занято новациями, продвижениями нового продукта. Но при этом не уделяется должно-

¹ SG — Stage-Gate (стадия-проход).

² Greiner L.E. Evolution and Revolution as Organizations Grow // Harvard Business Review. 1972. Vol. 50. № 4. P. 37—46; Greiner L.E., Schein V.E. Power and Organization Development: Mobilizing Power to Implement Change. Massachusetts, 1988.

го внимания самому процессу управления, что и приводит к кризису. На второй фазе менеджеры стремятся наладить институт управления организацией. Старшие менеджеры задают направления деятельности организации, а все остальные выполняют те или иные функциональные обязанности. Им недостает самостоятельности, а потому наступает кризис их автономности. Новая фаза развития связана с делегированием ответственности топ-менеджерами своим подчиненным. Деятельность организации становится децентрализованной, но при этом теряются многие нити управления. Развивается очередной кризис. На смену централизации и децентрализации приходит стадия координации усилий. Согласование усилий, проводится в основном за счет мониторинга. Программы управления организацией становятся формальными, много волокиты. Преодоление нового кризиса приводит к программе сотрудничества. Для нее характерны упрощенные механизмы контроля, межфункциональные рабочие группы, система обучения сотрудников, поддержка групповых стимулов. И рассматриваемая фаза может закончиться кризисом, но тогда придется перейти к новой стадии сотрудничества. Таким образом, фазы роста позволяют сознательно оценивать кризисные ситуации, преодолевая их с наименьшими потерями.

Теория шести организационных конфигураций Г. Минцберга. Известное сходство с концепцией Л. Гринера имеет теория Генри Минцберга — ОС¹-теория². Выделение организационных конфигураций позволяет понять возможный путь успешного развития организации. Всего организационных фигураций шесть.

1. Стартап представляет собой недавно созданную компанию, характеризующуюся самой простой из возможных структур. Власть, как правило, осуществляется одним человеком. Отношения руководителя с подчиненными имеют неформальный характер.

2. Усложнение задач, стоящих перед компанией, приводит к бюрократической машине: организация остается простой, что позволяет стандартизировать основные операции. Управление же осуществляется директивно.

3. Профессиональная бюрократия: наращивается процесс стандартизации, теперь он распространяется на навыки и умения. Абсолютное большинство профессиональных стандартов разрабатывается не руководителями компании, а людьми, обладающими соответствующими профессиональными компетенциями.

¹ ОС — Organizational Configurations (организационные конфигурации).

² Mintzberg H. The structuring of organizations. N.Y., 1979; Mintzberg H. Mintzberg on Management: Inside Our Strange World of Organizations. New York, 1989.

4. Диверсификационная организация, т.е. состоящая из многих относительно самостоятельных частей: стандартизация распространяется на выпускаемую продукцию. Осуществляется она в основном техническими средствами и ориентирована на выпускаемую продукцию, а не на людей, производящих и потребляющих ее.

5. Инновационная организация: стандартизация, распространяемая на способности и знания членов компании, приводит к их приспособлению друг к другу. Теперь особенно востребованными оказываются инновации.

6. Миссионерская организация: стандартизация осваивает новую область, а именно сферу норм и убеждений. Организация концентрирует свои усилия не на выпускаемых продуктах и не на внутриорганизационных отношениях, а на своей миссии, сверяемой с интересами общества.

Минцберг выделяет пять основных частей организации: 1) стратегическую вершину (высшее исполнительное руководство); 2) среднюю линию (менеджмент среднего звена); 3) операционный центр (люди, выполняющие задания и операции); 4) техноструктуру (люди, планирующие работу непосредственных исполнителей); 5) поддерживающий штат сотрудников, например юристы или отдел, отвечающий за отношения с клиентами. Каждой организационной конфигурации предписывается некоторая структура.

Структура стартапа представлена стратегической вершиной и операционным центром. Средняя линия выражена очень слабо, а техноструктура и поддерживающий штат вообще отсутствуют. В структуре бюрократической машины доминирует техноструктура. В структуре профессиональной бюрократии и диверсификационной организации резко возрастает роль поддерживающего штата. Ни в одной из организаций не удается добиться идеальной структуры. Но это означает, что искусство управления не состоит в выстраивании определенной структуры. Это обстоятельство особенно ярко проявляется в функционировании инновационной организации, которая выступает в форме адхократии.

Слово «адхократия» (англ. *adhocracy*) образовано от латинского выражения *ad hoc* (для данного случая). Адхократия чутко реагирует на внешние обстоятельства. Теперь недостаточно опоры на уже известное знание. Важнейшей задачей и проблемой становится производство нового знания, для чего особенно часто специалисты объединяются в проектные группы. Сильная сторона адхократии в ее нацеленности на инновации и на мотивацию работников, но она всегда связана с нестабильностью, что может привести к возврату бюрократии.

Основная мысль Минцберга состоит в том, что прогрессивное развитие может быть обеспечено не иначе как сочетанием некоторых сил, а именно: 1) заданием направления функционирования; 2) эффективностью (ориентацией на оптимизацию прибыли); 3) навыками и исполнительскими умениями; 4) концентрацией (в частности, обслуживанием новых рынков); 5) обучением; 6) кооперацией усилий; 7) конкуренцией (внутри компании). Не существует никакого единственно правильного пути сочетания перечисленных сил, ибо этот процесс никогда не дан в законченном виде, он нуждается в постоянном совершенствовании и развитии. Как видим, Г. Минцбергу удалось развить многозвенную теорию изменения организаций.

SG-теория Р. Купера. Весьма развитой теорией изменения организации нам представляется также SG-теория. Она была разработана Робертом Купером (1988)¹. В последних своих работах он выделяет шесть стадий организации высокопродуктивного бизнеса, смысл которых задается семью принципами². Каждая стадия открывает проход к последующей фазе: *открытие* (предварительный анализ) → *обзор данных* → *выстраивание* бизнес-ситуации → *развитие* (разработка дизайна продукта и производственного плана) → *тестирование* продукта и проверка выработанных ранее утверждений → *запуск* производства.

Заслуживает внимания следующая немаловажная особенность SG-теории: задаются не столько стадии производственного процесса, сколько их смысловые корреляты. Впрочем, так обстоит дело во всех теориях, дающих оценку процессуальности высокопродуктивного бизнеса.

Изучив со своими сотрудниками более сотни успешных компаний, решившихся на производство новых продуктов, Купер пришел к выводу, что их деятельность может быть осмыслена посредством семи принципов:

- 1) ориентация на потребителя;
- 2) тщательная предварительная работа;
- 3) спиралевидное развитие продукта в процессе совместной работы с потребителями;
- 4) холистический подход, т.е. синтез разнообразных воззрений;
- 5) метризация, идентификация (оценка предпринимаемых мер) и постоянное улучшение продукта;

¹ Cooper R.G. Product Leadership: Pathways to Profitable Innovation, 2nd ed. Cambridge, Massachusetts, 2005.

² Cooper R.G. The Seven Principles of the Latest Stage-Gate Method Add Up to a Streamlined, New-Product Idea-to-Lunch Process. URL: http://www.prod-dev.com/downloads/working_papers/wp_23.pdf/

6) фокус (на главных продуктах) и эффективный менеджмент с учетом состояния портфеля компании;

7) бережливый, масштабируемый и адаптируемый к изменяющимся условиям процесс.

Строго говоря, Купер работает не столько с принципами, сколько с различными кластерами менеджериальных концептов. Но, на наш взгляд, главная его идея заслуживает одобрения. По сути, ход его аргументации следующий: выделите основополагающие концепты менеджмента; в соответствии с ними определите дискретности в целостном процессе, являющемся предметом менеджмента; каждый из этих этапов интерпретируйте в соответствии с исходными концептами.

Теория изменения отрасли А. МакГэхэн. По мнению Аниты МакГэхэн, отрасли подвергаются в основном двум видам опасностей — угрозам виду деятельности и угрозам основным активам¹. Сочетание этих угроз приводит к четырем фазам изменения отрасли: радикальной, прогрессивной, творческой и посреднической.

При радикальной фазе под угрозой находятся как активы, так и виды деятельности. В этих условиях неуместны долгосрочные инвестиции и самоуспокоенность. Доходность должна обеспечиваться в краткосрочной перспективе. Необходимо определить сегменты, в которых возможно сохранить свои позиции. При прогрессивной фазе нет явных угроз. В этих условиях желательно решительное наращивание достигнутых успехов. На творческой фазе под угрозой находятся только активы, но не способы деятельности. Упор необходимо сделать на те активы, которые сохраняют свою действенность. Соответственно при посреднической фазе, когда под угрозой находятся только виды деятельности, надо избегать долгосрочных инвестиций и стремиться к обеспечению краткосрочных доходов. МакГрэхэм приходит к выводу: организации следует очень внимательно анализировать внешнюю для нее среду, в противном случае она лишится стратегической линии поведения. Не следует упорствовать в стремлении сохранить свою линию развития независимо от внешних обстоятельств.

Теория уровней контроля Р. Саймэнса. Линия развития корпорации должна быть под постоянным контролем. Имея это в виду, Роберт Саймэнс ввел представление о рычагах контроля². По мнению Саймэнса, таких рычагов всего пять: 1) внутренние для организации средства контроля, предотвращающие дублирование, нанесение ущерба; 2) си-

¹ McGahan A. How Industries Change // Harvard Business Review. 2004. Vol. 82. № 10. P. 86—94.

² Simons R. Levers of Control: How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal. Boston, 1995.

стема убеждений, воспитанная в членах организации в связи с пониманием ее миссии; 3) определение границ поведения каждого участника организации в соответствии с его позицией в ней; 4) диагностические системы контроля, направленные на оптимизацию деятельности организации; 5) интерактивные системы контроля, стимулирующие инновации, обучение, коллективное творчество. LC¹-теория Саймэнса существенно обогатила представление о путях контроля деятельности организации.

Теория центральной группы А. Клейнера². Арт Клейнер отмечает неодинаковое положение людей в организации. Решающее значение имеет удовлетворение интересов центральной группы, как правило, но далеко не всегда состоящей из топ-менеджеров³. Постоянно имеется диссонанс между заявляемыми устремлениями, якобы рассчитанными исключительно на владельцев акций, и действительным смыслом совершаемого. Главная особенность рассматриваемой ситуации состоит в отсутствии упоминания центральной группы организации в каких-либо официальных документах. Тем не менее она существует, и в некотором роде даже легитимна, ибо признается членами организации, не входящими в нее. Динамика центральной группы организации объясняет действительный, а не мнимый смысл ее трансформации. В той или иной степени каждый член организации вынужден определиться относительно своего отношения к центральной группе. Одни стремятся стать ее членами или же поддерживают ее, другие вступают с ней в борьбу, часто безуспешную. Избежать феномена центральной группы невозможно, но ее границы не заданы раз и навсегда. Обычно желательно расширение этих границ. Характер деятельности центральной группы в избытке насыщен амбивалентными моментами. С одной стороны, группа направляет деятельность организации. С другой стороны, она препятствует любым действиям, способным нарушить ее центральное положение. CG-теория Клейнера нашла многочисленных сторонников главным образом постольку, поскольку она выявляет не первичную, управленческую группу, находящуюся у всех на виду, а группу латентного смысла, первичного по своей значимости. Каждая организация имеет как официальную, так и неофициальную организационную структуру. Теоретический анализ должен быть направлен как на первую, так и на вторую. Основной вывод

¹ LC—Levers of Control (рычаги управления).

² CGT — Core Group Theory (теория центральной группы).

³ Kleiner A. Who Really Matters: The Core Group Theory of Power, Privilege, and Success. New York, 2003.

Клейнера гласит: действительным значением в организации обладает ее центральная неофициальная группа. Очевидно, что он распространил концепт неформального лидерства с отдельного члена организации на составляющие ее групповой структуры.

Философская оценка

Как уже неоднократно отмечалось, во всех случаях, когда имеется ряд теорий, они могут быть тем или иным образом ранжированы. Таблица 3.3 дает представление о принципах приведенных выше шести теорий организаций.

Таблица 3.3

Принципы организационных теорий и их ранжирование

Ранг	Теория	Принцип
1	SG-теория Купера	Этапы развития организации определяются их концептуальным содержанием
2	Теория организационных конфигураций Минцберга	Выделение организационных конфигураций позволяет понять возможный путь успешного развития организации
3	Теория фаз роста Гринера	Понимание существа фаз роста организации позволяет преодолевать кризисные ситуации
4	Теория изменения отрасли МакГэхэн	Успех отрасли определяется сочетанием внутренних и внешних сил
5	Теория уровней контроля Саймэнса	Эффективная деятельность корпорации невозможна без ее тщательного контроля
6	Теория центральной группы Клейнера	Менеджерам необходимо уделять особое внимание центральной группе организации

Каждая из теорий, приведенных в табл. 3.3, обладает теми или иными достоинствами. Но нет ни одной теории, которая соединяла бы в себе все достижения теорий. В теории центральной группы Клейнера вполне правомерно обращается внимание на носителей групповых ценностей. Если этими носителями ошибочно считаются исключительно административные лица, то эффективное управление деятельностью организации будет ослаблено. Теория Клейнера может быть с успехом включена во все другие теории организаций, ибо она им не противоречит. Но в ней самой не описывается последовательность фаз развития организации. Теория уровней контроля Саймэнса направлена на обеспечение устойчивого развития фирмы. И она не противоречит основным установкам других теорий. А это

означает, что и ее достижения могут быть включены в их содержание. Теория МакГэхэн хороша своей ориентацией на конкурентные силы, но ей явно недостает системности. В свете отображения в ней компетенций и знаниевых вариаций она уступает, например, теории Купера. Минцберг прекрасно показал организационные конфигурации, но в его представлениях заметен акцент на структуре в процессуальности. Теория фаз роста Гринера в детальности значительно уступает теориям Минцберга и Купера, ее можно расценить как замечательное введение в теорию организаций.

На наш взгляд, из шести рассматриваемых теорий наиболее органично со всей системой современного менеджериального знания сочетается теория Купера. В ней больше концептуальности, чем в теории Минцберга. Купер постоянно занят поиском смыслов различных фаз развития организации. К тому же теория Купера учитывает или позволяет учесть новейшие тенденции, в частности, связанные с менеджментом знания.

Таким образом, на наш взгляд, строй концепций, представляющих теории организаций, можно показать следующим образом:

SG-теория Р. Купера \Rightarrow *Теория организационных конфигураций Г. Минцберга* \Rightarrow *Теория фаз роста Л. Гринера* \Rightarrow *Теория изменения отрасли А. МакГэхэн* \Rightarrow *Теория уровней контроля Р. Саймэнса* \Rightarrow *Теория центральной группы А. Клейнера.*

Отметим также, что авторская позиция не является единственно возможной. Полагаем, что найдется немало авторов, которые посчитают топ-теорией концепцию Минцберга. Какая позиция более верная, определяется в научном дискурсе.

При характеристике организации никогда не используется атомарный подход, ему противопоставляется системный анализ. А это означает, что организация обладает структурой, т.е. определенным строением. Возникает вопрос о первичности структуры. То ли она определяет все происходящее в организации, или же сама структура имеет вторичный характер, вызываясь к жизни определенными смысловыми факторами. Во всех рассмотренных выше теориях структура считается вторичной по отношению к стратегии. Но этим выводом их авторы не ограничиваются, они стремятся выделить решающие концепты самой стратегии, например креативность, стиль управления, ориентацию на сотрудничество. Центральным вопросом оказывается определение смысловых детерминант эволюции организации. И как раз в этом вопросе нет должной ясности. Но определенный ответ на него содержится в любой из теорий.

Второй существенный вопрос теории организации состоит в определении характера сочетаемости различных факторов. Каким должно быть сочетание этих факторов? Таким, чтобы обеспечить процветание фирмы. Все нацеливается на будущее, никто не определяет образцовое состояние организации как устойчивую конструкцию, не нуждающуюся в дальнейшем совершенствовании.

Члены организации обладают определенными ценностными установками относительно будущего. В соответствии с ними они определяют свою деятельность и создают некоторые структуры. Ценности неминуемо изменяются, вслед за ними неизбежно меняется структура организации. Такова эволюция организации, представленная в самых общих чертах. Но воззрения членов организации, в частности ее центральной группы, бывают самыми различными. И вот тут-то и выясняется фундаментальное затруднение, на наш взгляд, не замечаемое абсолютным большинством авторов, занимающихся разработкой теории роста организации. Смыслы организаций разные, обеспечить же их единообразным содержанием в принципе невозможно. Общая теория организации имеет смысл лишь как представление в лаконичной форме богатства специальных теорий, т.е. таких теорий, в которых учитывается своеобразие организаций. Наш вывод таков: актуальной проблемой остается нахождение содержательных пропорций между специальной и общей теориями эволюции структуры организаций.

Отметим также, что определенное понимание смысла организации заключено в любой менеджеральной теории. При желании можно было бы вычленировать теорию организации, например, из любой концепции стратегического менеджмента. Это обстоятельство не отменяет необходимость развития особых интерпретаций непосредственно самой организации. Особый акцент на теории организации вполне актуален, ибо в теориях другой направленности он не может быть реализован в полной мере.

Дискурс

Ч. Какова, на Ваш взгляд, главная задача теоретика, специализирующегося на разработке концепции организации?

А. Он должен понять ее структуру, соотношение различных частей и их возможные пути эволюции и развития.

Ч. Но разве это целесообразно? Ведь в конечном счете будущее все равно остается неопределенным.

А. Следует четко уяснить себе возможности теории. Поскольку она не позволяет определить устойчивое наилучшее состояние организации, постольку этого и не надо требовать. К теории следует предъявлять разумные требования. Достаточно того, что она позволяет наращивать наши теоретические успехи.

Ч. По-моему, вопрос со структурой организации прояснить проще, чем содержание этапов эволюции. Структура ведь бросается в глаза, а деятельность есть нечто неуловимое.

А. Так кажется только на первый взгляд. Задача менеджмента заключается не в констатировании какого-то очевидного состояния, а в определении путей наилучшего устройства организации. А это вопрос о ценностях.

Ч. Вы часто говорите о ценностях, но именно они-то наиболее неуловимы.

А. Объектное мышление привыкло оперировать объектами, все остальное ему кажется неуловимым. Ситуация меняется, если человек оперирует концептами теории. Он привыкает к ним, и тогда ценности перестают быть для него чем-то неуловимым.

Выводы

1. Ларри Гринер выделяет пять фаз развития и роста организации, определяемых сочетанием креативности, направленности, делегирования, координации и мониторинга, сотрудничества.

2. Генри Минцберг развил теорию конфигураций организации. Он же выделил пять основных частей организации.

3. Роберт Купер в SG-теории выделяет шесть стадий организации высокопродуктивного бизнеса. Деятельность успешных компаний он осмысливает посредством семи принципов.

4. Анита МакГэхэн выделяет четыре траектории изменения отрасли: радикальную, прогрессивную, творческую и посредническую.

5. Роберт Саймэнс ввел представление о рычагах контроля деятельности организации.

6. Арт Клейнер связал смысл деятельности компании с установками центральной группы, имеющей неофициальный характер.

7. По мнению автора, топ-концепциями теории организаций являются SG-теория Купера и теория организационных конфигураций Минцберга.

8. В теории организации центральным является вопрос о смысловых компонентах.

9. Никто не определяет образцовое состояние организации как устойчивую конструкцию, не нуждающуюся в дальнейшем совершенствовании.

10. Актуальной проблемой остается нахождение содержательных пропорций между специальной и общей теориями эволюции структуры организаций.

Концепты

Фазы развития организации	Траектории изменения корпорации
Конфигурации организации	Пути (рычаги) контроля деятельности организации
Стадии организации высокопродуктивного бизнеса	Центральная группа

3.3. Теории изменений

В менеджменте исключительное значение имеет процессуальный подход. Его особенность состоит в том, что акцент делается не на структуре организации, а на тех изменениях, которые происходят в ней. Во многих науках процессуальный и структурный подходы сопровождают друг друга. Менеджмент в этом отношении не является исключением. Будучи прагматической наукой, он всегда имеет дело с процессом, окончанием которого является достижение некоторой цели. На этом пути менеджер встречается с многочисленными неожиданностями, для понимания которых необходим спектр теорий. Именно они рассматриваются в данном параграфе.

Теория акцессов. Для начала отметим, что популярной стала характеристика нового состояния общества в качестве эпохи акцессов¹, т.е. неожиданных потрясений. Дело не только в том, что человечество впервые столкнулось с этими потрясениями, они случались и ранее. Оно получило к ним подход, доступ к тому, что ранее, в век разума, просто не замечалось. По мнению Питера Друкера, эпоха акцессов или, как он выражается, эпоха прерывностей, разрывов имеет четыре главных источника, а именно: 1) технологические преобразования; 2) глобализация; 3) культурный плюрализм и 4) мир человеческих зна-

¹ *Rifkin J. The Age of Access. New York, 2000.*

ний. Вполне рядовой стала идея, что эпоха акцессов несовместима с гипотезой вечных ценностей, все ценности устаревают.

Ряд интересных мыслей сформулировал Ричард Паскаль¹. То, что было силой еще вчера, сегодня становится слабостью. Его знаменитый афоризм гласит: «Не отживают лишь акцессы». В этих условиях необходимостью становится организация творческих дискурсов, в рамках которых конфликту придается конструктивный характер. Многими исследователями подчеркивалось, что в новых условиях особая поддержка должна быть оказана людям, способным к выдвижению новых идей. Образ бюрократически ориентированного менеджера тускнеет.

Теория сценарного планирования. В эпоху акцессов логика менеджмента приобретает антагонистические черты. Ее невозможно выстроить однозначным образом. Отсюда не следует вывод, что нужно полностью отказаться от стратегического планирования, но оно приобретает новые черты. В этой связи на смену оптимальному планированию приходит так называемое сценарное планирование, развитое в работах П. Шварца, К. ван дер Хайдена, Дж. Рингланда². Планирование направлено не на определение конечного состояния организации, а на выработку наиболее вероятных сценариев. Проводится оно в условиях дефицита времени и ограниченной базы данных. Задача же состоит в том, чтобы освоиться в мире риска и неопределенности. Как правило, сценарное планирование совершается поэтапно.

1. Ставится задача, проводится анализ проблем, в том числе альтернативных друг другу, определяется перечень факторов; на этом этапе часто проводится «мозговой штурм».

2. Оценивается степень влияния факторов на рассматриваемую ситуацию.

3. Выстраиваются тренды событий.

4. Устанавливаются возможные сценарии, как правило, не больше десяти.

5. Выбираются два-три определяющих сценария и проводится оценка их соотносительной силы.

6. Описывается избираемый окончательный сценарий как итог проведенной исследовательской работы.

В связи с неотвратимыми событийными изменениями сценарный анализ каждый раз инициируется заново, он всегда открыт в будущее.

¹ *Pascale R. Managing on the Edge. New York, 1990.*

² *Schwartz P. The Art of the Long View. New York: Doubleday, 1991; Heijden K. van der. Scenarios: The Art of Strategic Conversation. New York, 2005; Ринглан Дж. Сценарное планирование для разработки стратегии. М., 2008.*

Теория динамической стратегии. Как выяснилось, стратегическое планирование не представляет собой единообразный процесс, он содержит многочисленные точки раздвоений. В этой связи возросло внимание к теории динамической стратегии, предполагающей акцент на эмерджентных, неожиданно возникающих явлениях, обусловленных как влиянием внешней среды, так и непредвиденными действиями людей¹.

В связи с эмерджентностью менеджеральных систем большое значение приобретает теория хаоса, которую часто называют теорией динамических систем, а также синергетикой. На наш взгляд, последний термин наиболее удачен. В ней изучается сочетание (синергия) многих факторов и показано, что хаос вопреки интуиции не является состоянием полнейшей неупорядоченности, для него характерны определенные закономерности. Концепты хаоса, аттрактора, бифуркации, фрактала не независимы друг от друга, все они изучаются в рамках синергетики, выдающийся вклад в которую внесли бельгиец русского происхождения Илья Пригожин и немец Герман Хаккен. Термин «динамическая система» сохраняет преемственность с термином «статическая система», он выражает концептуальные особенности эмерджентных систем менее органично, чем термин «синергетика».

Разумеется, предметом нашего интереса является не столько синергетика как общая теория, сколько синергетический менеджмент. Решающая его особенность состоит в том, что руководствуются концептами синергетики. А это значит, что первостепенное внимание уделяется начальным условиям, особенно тем из них, малые вариации которых способны привести к большим изменениям. Еще большее внимание уделяется точкам бифуркации, в которых происходит преобразование некогда единого тренда в несколько протоков. Как правило, точек бифуркации стараются избежать, ибо непредвиденные изменения могут привести к катастрофическим последствиям. Но в точках бифуркации возможны и принципиальные новации. Если речь идет о сугубо теоретических изысканиях, то точки бифуркации могут быть весьма желательными. Особое внимание привлекают аттракторные (притягивающие) состояния, т.е. такие состояния системы, которых при определенных начальных условиях невозможно избежать. С менеджеральных позиций, как правило, желательны нормальные аттракторы. Их особенность состоит в том, что число актуальных переменных, степеней свобод, снижается, например, до нескольких десятков. Та-

¹ Markides C. A dynamic View of Strategy // Sloan Management Review. 1999. Vol. 40. P. 55—63; Moncrieff J. Is Strategy Making a Difference? // Long Range Planning Review. 1999. Vol. 32. № 2. P. 273—276.

кой системой управлять значительно легче, чем системой, зависящей от сотен параметров. Что же касается не нормальных, а странных аттракторов, непременно достигающих состояния хаоса, максимальной неупорядоченности, то они по большей части нежелательны, ибо связаны с крайне неопределенными перспективами. Особого внимания заслуживает концепт неопределенности. Под неопределенностью часто понимают недоопределенность ситуации, отсутствие знания, которое в силу тех или иных обстоятельств недоступно. Но недоопределенность и неопределенность — это принципиально различные концепты. Неопределенность является концептом, выражающим максимальную степень возможностей. В несколько грубоватом приближении можно сказать, что в состоянии неопределенности возможно все, что угодно. Попав в состояние неопределенности, человек руководствуется некоторыми ценностями, в результате он более или менее успешно справляется с ней. Теория синергетического менеджмента была развита в ряде теорий¹, но в ней ощущается острая необходимость в новых идеях. Синергетические представления в менеджменте все еще находятся стадии становления.

При проектировании будущего необходимо учитывать степень влиятельности различных факторов. Каждый фактор выступает не просто как некоторая вещь, а в качестве динамической силы. Одни из них продуцируют изменения, другие сохраняют статус-кво. Проектирование будущего предполагает, во-первых, отнесение того или иного фактора либо к движущим, либо к поддерживающим силам, во-вторых, количественную оценку их эффективности, например, в десятибалльной шкале, в-третьих, определение целесообразности и возможности ослабления или же усиления динамических факторов, в-четвертых, выбор оптимального сценария, учитывающего эволюцию соотношения сил. Как было показано в 1970-е гг. в теории катастроф Р. Тома, любая система неизбежно покидает состояние равновесия. Попав же в состояние неравновесия, система реализует поведение, как правило, не позволяющее ей избрать прежнюю стратегию.

Теория прогрессивных изменений Коттера — Шлезингера. Джон Коттер и Леонард Шлезингер сконцентрировали свое внимание на возможности привлечения членов корпорации к участию в прогрессивных изменениях². Они тормозятся теми, кто обладает узкими личными

¹ *Axelrod R., Cohen M.* Harnessing Complexity: Organizational Implications of a Scientific Frontier. New York, 1999; *Dudik E.* Strategic Renaissance. New York, 2000.

² *Kotter J.P., Schlesinger L.A.* Choosing Strategy for Change // Harvard Business Review. 1979. Vol. 57. № 2. P. 106—114.

интересами, недопонимает происходящее, опасается изменений, оценивает происходящее специфическим образом. Существуют различные подходы к людям, сопротивляющимся изменениям. Их смысл достаточно очевиден, поэтому мы их просто перечислим: 1) образование и коммуникация; 2) энергичное вовлечение сотрудников в изменения с тем, чтобы они принимали в них участие; 3) помощь и поддержка; 4) переговоры и согласования; 5) манипуляция (человек ставится в положение, когда он вынужден поддерживать изменения); 6) принуждение (в тех случаях, когда остальные пять подходов не дают позитивного результата).

Коттер неоднократно подчеркивал, что, как правило, организации изменяются быстрее, чем менеджеры. Задача же состоит в том, чтобы своевременно реагировать на происходящее. В связи с этим широкую известность приобрел восьмишаговый процесс успешных изменений Коттера¹.

Охарактеризуйте состояние, в котором находитесь: 1) создайте потребность в изменениях, 2) организуйте инициативную группу. *Примите решение, что делать:* 3) разработайте тактику и стратегию, установите, чем отличается будущее от настоящего и каким образом оно может быть достигнуто. *Действуйте:* 4) добейтесь понимания необходимости определенных действий, 5) уполномочьте действовать, уберите мешающие барьеры, 6) как можно быстрее добейтесь первых успехов, 7) после них действуйте с еще большей настойчивостью. *Превратите успехи в стимул для дальнейших действий:* 8) создайте из достигнутых успехов новую культуру.

Теория запланированного поведения (*Theory of Planned Behavior*) Исаака Айзена² является дальнейшим развитием теории обоснованного действия, разработанной ранее Айзенем и Мартином Фишбэйном³. В этой теории не учитывалась оценка работниками контроля их поведения, а также остаточное влияние прошлого. Поведение людей определяется их нормативными убеждениями, опытом поведения, отношением к контролю поведения. Отношение к запланированному поведению может быть как благоприятным, так и неблагоприятным.

¹ Kotter J. A Force for Change: How Leadership Differs from Management. New York, 1990; Kotter J., Rathgeber H. Our Iceberg Is Melting: Changing and Succeeding Under Any Conditions. New York, 2006.

² Ajzen I. From Intentions to Actions: a Theory of Planned Behavior // Kuhl J., Beckmann J. (Eds.). Action Control: from Cognition to Behavior. Berlin, Heidelberg, New York, 1985. P. 11–39.

³ Ajzen I., Fishbein M. Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior. Englewood Cliffs, New Jersey, 1980.

В любом случае оно может планироваться и корректироваться в необходимую сторону. Недостаточно всего лишь сообщать людям определенный объем знаний. Значительно важнее изменять их отношение к поведению.

Трехфакторная теория перемен разработана Дэвидом Глэйхером, Ричардом Бэкхэрдом и Харрисом Ройбенем¹. Два последних автора представляют уравнение перемен в виде

$$D \times V \times F > R,$$

где D — неудовлетворенность текущей ситуацией; V — видение будущего; F — реалистичные первые шаги, позволяющие достигнуть поставленных целей, R — сопротивление изменениям.

Это сопротивление может быть преодолено лишь в случае, если факторы, указанные в левой части неравенства, достаточно значимы. Работники должны быть заинтересованы в изменениях, а для этого каждый из трех упомянутых факторов должен целенаправленно усиливаться.

Теория стратегического управления рисками — SRM². Под стратегическим управлением мы понимаем управление, определяемое общим видением перспективы компании. Суть дела состоит в том, что недостатки общего видения неминуемо приведут к операционным просчетам. В стратегическом управлении рисками речь идет в первую очередь о принципах. Они обязательно связаны с неопределенностями, их невозможно свести к набору четко определенных операций. С другой стороны, стратегическим принципам непременно следует придать операционную форму. В противном случае их неопределенностный потенциал остается в латентной, скрытой форме, способной в высшей степени к непредвиденным и разрушительным действиям. Стратегический риск нельзя исключить или же уничтожить, но его можно направить в определенное русло. Строго говоря, стратегический риск связан не только с потерями, но и с приобретениями. Как правило, под стратегическим риском понимают риск потерь, который задается вероятностью потерь. Поэтому риск потерь характеризуется произведением потерь на величину их вероятности. Большая вероятность потерь может считаться приемлемой, если сами эти потери невелики. Но даже маленькая вероятность потерь может быть неприемлемой в случае, если она сопряжена с большими потерями. Первое общее правило стратегического управления рисками состоит в переводе состояния неопределенности в состояние риска, т.е. тем или иным путем

¹ Beckhard R., Reuben T.H. Organizational Transitions: Managing Complex Change. Reading, Massachusetts, 1987.

² SRM — Strategic Risk Management (управление стратегическими рисками).

определяются вероятности исходов. После этого определяют вероятности потерь. А уже относительно них вырабатывается программа действий, которая может включать в себя избегание риска потерь, уменьшение риска потерь, ограничение риска потерь, перенос риска потерь на другую компанию (например, посредством страхования), принятие риска потерь. Разумеется, все эти акции имеют смысл только в случае, если они являются результатом предварительно проведенного анализа и последующего контроля ситуации.

Считается, что важным этапом в развитии SRM стала статья Адриана Сливотски и Джона Дрзика¹. Их новация состоит в том, что они ввели представление о типах стратегических рисков, связав их с отраслями, технологиями, брендом, конкурентами, клиентами, проектами, состоянием стагнации. После конкретизации каждого типа стратегического риска становится понятным, что делать дальше. Так, если НИОКР не дают положительного результата, то они должны быть реорганизованы. Нетрудно заметить, что типизация стратегических рисков, проведенная Сливотски и Дрзиком, не является единственно возможной, более того, она во многом вообще имеет произвольный характер. Например, не ясно, почему в стратегические риски не включены финансовые риски, почему ссылка на состояние стагнации не дополнена ссылкой на состояние бурного развития, почему к конкурентам и клиентам не добавлены работники самой компании. Но в одном отношении Сливотски и Дрзик абсолютно правы: стратегическое управление рисками предполагает выделение их типов с последующим анализом их устройства.

Антикризисный менеджмент² представляет собой совокупность теорий по предотвращению кризисов или же по преодолению их последствий. Кризис является крайне нежелательным событием, всегда приносящим с собой множество досадных обстоятельств. К ним следует подготовиться. В связи с этим составляется план действий в кризисных ситуациях (англ. *contingence plan*). В нем определяется состав антикризисной группы, расписываются их функции, особенно в первые часы и дни кризиса. Максимальное внимание уделяется необходимости действовать быстро и эффективно. Каждая критическая функция сопровождается дополнительным планом действий в кризисной ситуации. Особое внимание обращается на потоки информации внутри и вовне организации. Этот процесс контролируется одним или несколькими членами антикризисной группы.

¹ *Slywotzky A.J., Drzik J. Countering the Biggest Risk of All // Harvard Business Review. 2005. Vol. 83. № 4. P. 78—88.*

² *Barton L. Crisis in Organizations II. Cincinnati, 2000.*

Если кризис наступил, то дальнейшие события регулируются планом непрерывности бизнеса. Он является конкретизацией плана действий в чрезвычайных обстоятельствах. Детализируются функции сотрудников, их действия рассчитываются на более длительный срок, им придается систематичность. В соответствии с реальным ходом событий рассматриваемый план постоянно уточняется. Таким образом, антикризисное управление различает несколько фаз кризисных ситуаций: их наступление, кризис, послекризисное время.

Особое внимание уделяется типу кризиса. Часто выделяют следующие типы кризисов: 1) природный; 2) технологический; 3) конфронтационный (в отношениях с соперничающими фирмами); 4) определяемый недостатками менеджмента; 5) обусловленный действиями криминала; 6) связанный с переоценкой ценностей; 7) репутационный (в силу определенных обстоятельств нарушено реноме фирмы). Ясно, что тип кризиса определяет характер антикризисных мероприятий.

Временный менеджмент¹ является частным случаем антикризисного менеджмента. Его необходимость была осознана лишь в 1970-е гг. Речь идет о сложных случаях антикризисного менеджмента, при которых надо действовать максимально решительно, преодолевая сопротивление определенных лиц. Как правило, временный управляющий привлекается со стороны. К нему предъявляются актуальные требования. Он должен действовать быстро, обладать значительным опытом, быть объективным по отношению к членам фирмы, добиваться эффективных изменений и брать на себя ответственность за содеянное. Если хотя бы одно из этих требований не выполняется, то деятельность временного управляющего может оказаться неудовлетворительной. Чтобы этого не случилось, обе стороны берут на себя конкретные обязательства, которые закрепляются документально. Главная особенность временного менеджмента определяется особым статусом топ-менеджера.

Менеджмент чрезвычайных ситуаций (англ. *emergency management* или *disaster management*) часто сопоставляют с антикризисным менеджментом. Под чрезвычайной ситуацией обычно понимается внезапное бедствие, событие с тяжелыми последствиями для людей. Масштабность катастроф такова, что она никогда не локализуется лишь в одной, например экономической, сфере жизнедеятельности людей. В силу этого менеджмент в условиях катастроф, строго говоря, не относится непосредственно к менеджменту бизнеса. Мероприятия, проводимые в условиях катастроф, всегда осмысливаются комплексом от-

¹ Grob H., Bohnert R. INTERIM MANAGEMENT. Den Unternehmenswandel erfolgreich gestalten — mit Managern auf Zeit. München, 2007.

раслей наук. Степень их актуальности определяется характером катастроф. Показательна в этом смысле авария в Чернобыле (1986). В деле ликвидации ее последствий на первом плане были не столько экономические, сколько технологические факторы. Отметим также, что менеджмент в чрезвычайных ситуациях, в первую очередь имеет дело с 1) ослаблением последствий катастроф; 2) готовностью ответить на новые вызовы, ибо катастрофа может в том или ином виде повториться; 3) реакцией на катастрофу, в связи с чем мобилизуются необходимые для этой реакции ресурсы, и 4) возмещением убытков и восстановлении разрушенного.

Тайм-менеджмент (англ. *time management*) — менеджериальная теория, в которой изменения оцениваются главным образом в единицах времени¹. Обычно проект управления временем развивается поэтапно. Сначала устанавливаются приоритеты, на их основе вырабатываются цели, к достижению которых ведет список задач. Выполнение каждой задачи характеризуется определенной длительностью. Время достижения цели складывается из времени выполнения задач, которые ведут к достижению цели. Главная проблема состоит в обеспечении эффективного использования времени. Управляют не временем, а эффективностью использования времени. В этой связи часто используются правила Парето и Эйзенхауэра.

Согласно правилу Парето, часто 80% заданий требуют на свое выполнение всего 20% общего рабочего времени. Например, при переговорах основные результаты достигаются в первые 20% их продолжительности. Правило Парето позволяет наметить приоритеты в выполнении задач. Правило Д. Эйзенхауэра состоит в оценке заданий по двум критериям: важно — не важно, безотлагательно — не безотлагательно. Приоритет отдается в первую очередь тем задачам, которые и важны, и безотлагательны.

В тайм-менеджменте большое значение имеет учет спектра времен. Планируемые задачи вносят в поток времени некоторую дискретность, в частности, выделяются краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные задачи и цели. Разумеется, все выполняемые задачи должны быть синхронизированы во времени.

Основная трудность тайм-менеджмента состоит в том, что календарное время не является адекватной характеристикой экономических процессов. Поэтому необходимо обеспечить эффективность использования времени. Как правило, эффективность использования времени оценивается в денежных единицах. Это означает, что тайм-

¹ Архангельский Г. Тайм-драйв. 5-е изд. М., 2007.

менеджмент не вполне самостоятелен, он непременно должен дополняться другими разновидностями менеджмента. Это обстоятельство, однако, не отменяет актуальности фактора времени в менеджменте.

Философская оценка¹

Сопоставление теорий предполагает четкое выделение их принципов (табл. 3.4).

Таблица 3.4

Принципы теорий изменений

№ п/п	Теория	Принцип
1	Теория акцессов	Главным предметом управления являются акцессы
2	Теория сценарного планирования	Планировать следует не конечные состояния, а возможные сценарии
3	Теория динамической стратегии	Предвидение должно концентрироваться на точках бифуркации
4	Теория прогрессивных изменений Коттера — Шлезингера	Надо определять существо прогрессивных изменений по степени возможности участия в них членов фирмы
5	Теория запланированного поведения	Поведение людей определяется их нормативными убеждениями, опытом поведения, отношением к контролю поведения
6	Теория стратегического управления рисками	Следует выделять типы рисков, квантифицировать их и принимать меры по избеганию больших потерь
7	Антикризисный менеджмент	Быстрое и эффективное действие
8	Временный менеджмент	Доверие к опытному топ-менеджеру
9	Менеджмент чрезвычайных ситуаций	Ослабление последствий катастроф
10	Тайм-менеджмент	Обеспечение эффективности используемого времени

¹ Обращим особое внимание на метод анализа, используемый при выработке философской оценки. Все теории с выделенными их принципами сводятся в одну таблицу. Поэтому именно с нее начинается оценка. Читатель имеет возможность охватить содержание теорий в целом, одним взглядом. Это актуально, ибо в противном случае оно настолько гетерогенно, что не поддается анализу. Важно обращать внимание в первую очередь на основания теорий, а их как раз и представляют принципы.

Содержание табл. 3.4 показывает, что есть основания для выделения трех групп теорий (табл. 3.5).

Таблица 3.5

Три группы теорий		
Общие теории асинергетических изменений	Общие теории синергетических изменений	Специфические теории синергетических изменений
Теория прогрессивных изменений Коттера — Шлезингера Теории запланированного поведения Тайм-менеджмент	Теория стратегического управления рисками Теория сценарного планирования Теория динамической стратегии Теория акцессов	Антикризисный менеджмент Временный менеджмент Менеджмент чрезвычайных ситуаций

Концепции первой группы теорий имеют дело с асинергетическими изменениями. Достижение цели понимается как относительно плавный процесс с различного рода ошибками его участников, но не бифуркациями. Наиболее разработанной является теория прогрессивных изменений Коттера — Шлезингера. Ее вполне можно дополнить теми предпочтениями, которые характерны для теории запланированного поведения и тайм-менеджмента.

Теория акцессов является введением в теорию синергетических изменений. Она изобилует общими рассуждениями. Значительно более детальный вид имеет теория динамической стратегии. Ее можно расценить как развитие теории акцессов. Теории сценарного планирования и особенно стратегического управления рисками хороши своей направленностью на постижение познаваемости акцессов, они выделяют не только онтологические аспекты, как, например, теория акцессов, но и эпистемологические. Теория стратегического управления рисками, по сути, является общей теорией всех синергетических изменений. Замечательно также, что она не чужда теориям асинергетических изменений, ибо они могут рассматриваться как частный случай синергетических процессов.

Теории третьей группы специфичны. Каждая из них имеет дело с особенными ситуациями. Это означает, что в них определенным образом конкретизируется теория стратегического управления рисками. Следовательно, она получает дальнейшее развитие, но уже не в качестве общей теории синергетических изменений.

Интересно, что в третьей группе теорий одна из них выполняет функции общей теории — это антикризисный менеджмент. Анти-

кризисный менеджмент специфицируется в теориях временного менеджмента и менеджмента кризисных ситуаций.

Интертеоретические связи между рассматриваемыми теориями изменений можно представить следующим образом (рис. 3.2).

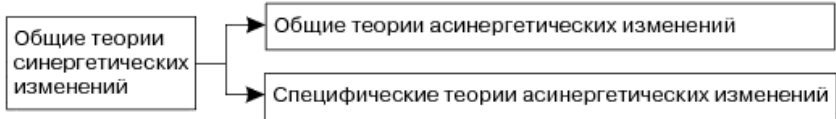


Рис. 3.2. Связи между теориями изменений

Синергетический подход существенно изменил наше видение будущего. До него руководствовались в основном двумя подходами. Согласно первому из них, будущее является продолжением настоящего. Человек всего лишь присутствует при этих преобразованиях. В соответствии с проективным подходом человек создает будущее, только от него зависит будущее состояние. Оба рассматриваемых подхода были существенно модифицированы после введения вероятностных представлений. Теперь восторжествовал вероятностный детерминизм. Синергетика внесла в него новые черты, представление о которых дают концепты бифуркации, аттрактора, динамического хаоса и особенно неопределенности. На смену вероятностному детерминизму пришел синергетический. На каждом шагу своей деятельности человек должен считаться с возможностью возникновения непредвиденных событий, причем весьма значимых по своей масштабности. Мы находимся в мире взрывных неопределенностей. Естественно, возникает вопрос о возможности освоения в нем. Этот вопрос мы выносим на дискурс.

Дискурс

Ч. Вы в предыдущем абзаце акцентировали внимание на неопределенностях. По-моему, речь идет о критической ситуации: неопределенности настолько противоестественны, что ими в принципе невозможно управлять. Вам не кажется, что Вы, возможно бессознательно, поставили на менеджменте крест?

А. Неопределенностями, как Вы полагаете, управлять невозможно. Следовательно, надо безропотно ожидать развития событий?

Ч. Давайте управлять неопределенностями, но как это сделать? В любом случае наступит состояние бифуркации, в котором может произойти большое «бац». Можно его избежать?

А. Ваши категорические суждения вызвали у меня в памяти образ замечательного русского мыслителя — академика Никиты Никитовича Моисеева. Он говорил, что человечество, рискуя собой, живет на острие иглы. Осмысливая эту ситуацию, Моисеев пришел к выводу, что необходимо изобрести новую нравственность. Но до ее разработки у него дело так и не дошло. На мой взгляд, развитие теории управления неопределенностями как раз и ведет к упомянутой Моисеевым новой нравственности.

Ч. Это все благие пожелания. Скажите конкретно, как управлять неопределенностями.

А. Так, как это делают упомянутые в данном параграфе менеджеры. Исследовать структуру и динамику организации, определять рискемую силу различных ценностей, а вместе с ними и олицетворяющих эти ценности факторов, стремиться к состояниям бифуркации или же избегать их, определять линии прогрессивного изменения, активно содействовать именно их развитию, предупреждать нежелательные явления и т.д.

Ч. Значит, менеджмент успешно осваивает синергетические процессы?

А. Как мне представляется, он находится в начале большого пути. Надо не избегать его, а активно включаться в этот процесс. Человек в состоянии управлять всем, чем угодно. Но важно определить, с какой степенью успешности он в состоянии делать это.

Выводы

1. Наличие определенных периодов общественного развития невозможно обосновать.

2. Темпы развития убыстряются.

3. По Друкеру, источниками неожиданных изменений являются технологические преобразования, глобализация, культурный плюрализм и мир человеческих знаний.

4. Конфликтные ситуации необходимо понимать как источник возможных прогрессивных изменений.

5. Важно определить тренд ценностей.

6. Планирование направлено не на определение конечного состояния организации, а на выработку наиболее вероятных сценариев.

7. Желательно определить аттракторы и состояния бифуркации.

8. Необходимо ранжировать факторы по степени их синергетического потенциала.

9. Толковый менеджер должен быть ориентирован на изменения и придание им прогрессивного характера.

10. По мнению автора, топ-концепцией строя теорий изменений является теория стратегического управления рисками.

Концепты

Акцесс

Сценарное планирование

Точки бифуркации

Аттракторные состояния

Прогрессивные изменения

Управление рисками

3.4. Теории финансового менеджмента

DCF-теория. В центре менеджмента стоят вопросы целеполагания или, иначе говоря, соотношения настоящего с будущим. Процесс, преобразовывающий настоящее в будущее, должен определенным образом осмысливаться и квантифицироваться. В связи с этим в менеджменте бизнеса центральную роль играют денежные единицы, ибо именно они адекватно выражают его специфические особенности. DCF-теория¹, развитая Джоном Вильямсом², призвана представить концептуальный каркас инвестиционного проекта. Имеющиеся активы компании оцениваются с позиций будущих активов. Системой отсчета для настоящего является будущее. Необычность ситуации состоит в том, что будущее всего лишь прогнозируется. Пересчет настоящих активов в будущее производится на основе задания величины учетной ставки, смысл которой состоит в компенсации инвесторам, во-первых, их ожиданий будущих выплат за определенный период времени, во-вторых, риска, которому они подвергаются. Таким образом, для осмысления инвестиционных проектов используется целый ряд переменных, как то: наличные активы, будущие деньги, учетная ставка, временной период, ожидания выплат, риск. Сильная сторона DCF-теории состоит в сопоставлении различных вариантов инвестиционных проектов, рассчитанных на ту или иную продолжительность. Органическим же недостатком DCF-теории является отсутствие представления правил поведения, которые знаменуют собой переход от настоящего к будущему. Все вместе они описываются величиной учетной ставки. Но одной этой характеристики недостаточно. Поэтому современное истолкование DCF-теории со-

¹ DCF — Discounted Cash Flow (дисконтированный денежный поток).

² Williams J. B. The Theory of Investment Value. Cambridge, Massachusetts, 1938.

стоит в конкретизации их внутренней начинки. Одну из таких попыток представляет модель оценки финансовых активов CAPM¹, развитая нобелевским лауреатом Уильямом Шарпом².

САР-теория У. Шарпа. Согласно CAPM, ожидаемый доход по акциям зависит от двух компонент. Это, во-первых, процент, который выплачивается по безрисковым инвестициям, представленным, например, государственными ценными бумагами; во-вторых, премии за риск, складывающийся из риска фондового рынка в целом и риска данной компании, т.е. специфического риска. Коэффициент β характеризует колебания цен, зависящие от состояния рынка в целом. Доходность r подсчитывается по следующей формуле:

$$r = R_f + \beta \times (RM - R_f),$$

где R_f — процент, выплачиваемый по безрисковым инвестициям; RM — процент от специфического риска данной фирмы или компании.

CAPM часто критикуют за то, что она связана с сильными аппроксимациями *ceteris paribus* (при прочих равных условиях), которые могут и не выполняться. Эти аппроксимации действительно существуют, в частности, они включают в себя предположения о существовании безрисковых активов, делимости активов на сколь угодно малые части, совершенного рынка. Но необходимо учитывать, что без аппроксимаций не существует ни одна теория. В соответствии с реальной ситуацией они могут быть модифицированы. Но при этом не приходится отказываться от сильной стороны САР-теории, каковой является установление зависимости между доходностью и рисками.

АР-теория С. Росса. В качестве альтернативы CAPM обычно рассматривают теорию арбитражной оценки финансовых активов АР³-теорию Стивена Росса⁴. Основная идея АР-теории достаточно проста: доходность рискованных акций зависит от множества факторов, к которым она чувствительна в разной степени. Арбитраж должен установить степень этой чувствительности, которая фиксируется в виде бета-коэффициентов. Доходность рискованных акций оказывается линейной функцией, слагаемыми которой являются произведения бета-коэффициентов на величину соответствующих активов.

¹ CAPM — Capital Asset Pricing Model (модель оценки финансовых активов).

² Sharpe W.F. Capital Asset Prices : A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk // Journal of Finance. 1964. Vol. 19. № 3. P. 425—442.

³ AP — Arbitrage Pricing (арбитражная оценка).

⁴ Ross S. The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing // Journal of Economic Theory. 1976. Vol. 13. № 2. P. 341—360.

Одно из преимуществ AP-теории перед CAPM состоит в отсутствии ряда жестких аппроксимаций, присущих последней. В AP-теории допускается, что каждый инвестор самостоятелен и не подвержен единственно приемлемому состоянию макрорынка, который является в CAPM единственной и определяющей инстанцией. В AP-теории должное отдается каждому фактору. Но сторонникам CAPM есть что возразить своим оппонентам. Они исходят из нормативного требования обеспечения максимально согласованного рыночного хозяйства (поэтому бета-коэффициент для всех один и тот же). AP-теория отказывается от этого нормативного требования.

Проблемные аспекты AP-теории связаны с установлением списка факторов, степени их чувствительности к доходности. Разрешение этих вопросов насыщено в значительной степени эмпирическими моментами. Эмпирические исследования показывают, что доходность особенно чувствительна к нескольким (5–10) факторам, например к индексу промышленного производства, краткосрочным процентам, краткосрочному и долгосрочному темпам инфляции, наличной массе денег, цене на нефть. Идентификация факторов может также проводиться на основе широких статистических исследований безотносительно к макропоказателям экономики.

Во всех трех ранее рассмотренных теориях делались попытки последовательно представить ход оценки тех процессов, с которыми имеет дело менеджмент. Целеполагание желательно выразить не в качестве гигантского скачка от настоящего к будущему, а как ряд последовательных фаз.

ROIC-теория. Согласно этой теории, интегральной характеристикой успешности является прибыль на инвестированный капитал. Показатель $ROIC^1$ равен частному от деления чистой прибыли после уплаты налогов на инвестированный капитал. Этот показатель действительно крайне важен, ибо он позволяет оценить деятельность фирмы не только в краткосрочной, но и долгосрочной перспективе. Но было бы неверно преувеличивать значимость показателя ROIC. Во-первых, при его оценке необходимо учитывать курс валют, уровень инфляции, возможности его изменения, особенности бухгалтерского учета. Во-вторых, и это, пожалуй, самое главное, показатель ROIC не характеризует поэтапную динамику финансового процесса. А без ее понимания невозможно управлять финансовым процессом.

Теория деривативов. Рассматривая избранные теории финансового менеджмента, было бы неправильно обойти молчанием уроки всемир-

¹ ROIC — Return on Invested Capital (прибыль на инвестированный капитал).

ного банковского кризиса, разразившегося осенью 2008 г., оказавшегося, по всеобщему признанию, наиболее тесно связанным с институтом кредитных деривативов. Кризис стал прямым результатом неумелого и неудачного управления этими финансовыми инструментами.

Дериватив (англ. *derivative*) — это финансовый контракт между двумя или более сторонами, который основывается на будущей стоимости базового актива. Он является производным (вторичным) финансовым инструментом со следующими характеристиками¹. Во-первых, его стоимость меняется вслед за изменениями базисных переменных, например, таких как цены товаров и ценных бумаг, процентная ставка, обменный курс, кредитный рейтинг. Во-вторых, для его приобретения необходимы значительно меньшие инвестиции, чем для получения других финансовых инструментов, также зависящих от рыночной конъюнктуры. В-третьих, расчеты по деривативам осуществляются в будущем. Дериватив всегда выступает как соглашение между сторонами, по которому они принимают на себя обязательство или право передать в будущем по согласованной цене некоторый актив. В настоящее время существует четыре основных вида деривативов: форварды, фьючерсы, опционы, свопы. Форвард — контракт, согласно которому актив продается или покупается в будущем по цене, определенной заранее. Фьючерс — контракт на доставку чего-либо в будущем. В отличие от форварда фьючерс является стандартизованным контрактом, поддерживаемым официальными финансовыми органами. Форварды не входят в компетенцию этих органов. Опцион — контракт, дающий право лицу, его имеющему, покупать и продавать акции. Своп является договором об обмене денежными платежами на протяжении обговоренного всеми сторонами и четко установленного периода времени.

Почему же деривативы стали важнейшим инструментом управления финансами? Объясняется это многими обстоятельствами. Во-первых, выяснилось, что для осознания и овладения будущим недостаточно только базовых финансовых инструментов, необходимы более тонкие механизмы. Во-вторых, деривативы являются страховкой (хеджированием) риска потерь, которыми чревато любое будущее, в частности и особенно ориентированное на рыночные механизмы. В-третьих, финансовый институт, например банк, заинтересован в деривативном механизме постольку, поскольку в известном смысле ответственность за риск частично переносится на другую сторону, в конечном счете он распространяется на все финансовое сообщество. Опора на обще-

¹ Халл Дж.Х. Опционы, фьючерсы и другие производные финансовые инструменты. М., 2007.

ственное целое укрепляет уверенность финансового института в своей способности противостоять кризисным явлениям. В-четвертых, широкое распространение деривативов указывает на относительную самостоятельность феномена финансового риска. Противостоять этой самостоятельности в принципе невозможно, ибо все органические части развитой системы непременно приобретают ее. В-пятых, участие в сделках с деривативами позволяет даже субъектам, не обладающим значительными капиталами, включиться в финансовую систему в качестве ее полноправных игроков. Так, не имея нефти, можно свободно оперировать нефтяными фьючерсами и получать прибыль. В-шестых, деривативные механизмы гибче их базовых коррелятов.

Институт деривативов, несомненно, обладает значительными достоинствами, особенно ярко проявляющимися в годы экономического расцвета, но у него есть и обратная сторона, в основном связанная с его глобальным статусом. Кризисные явления как правило охватывают всю финансовую систему в мировом масштабе. К финансовому кризису 2008 г. привело неумелое и спекулятивное использование деривативов и отсутствие тщательно разработанной гражданско-правовой базы определения их статуса. Все это вместе как раз и привело к несвоевременности принятия мер против наступления деривативных рисков. Сказалась явная недооценка института деривативов, который по инерции считался чем-то вторичным в смысловом отношении. Расплата за пренебрежение управлением деривативами потребовала огромных жертв. Показательно, что все знатоки института деривативов выступили не против него, а за его должное осмысление и прежде всего за введение в определенные правовые нормы. Рынок производных финансовых инструментов заслуживает дальнейшего развития, но при условии должной правовой защиты его участников. Рассматриваемый финансовый кризис стал вызовом для менеджмента. Разумеется, ответ на него может быть выработан лишь в рамках менеджмента, а не за его пределами.

Философская оценка

Выделим основные принципы рассмотренных выше теорий (табл. 3.6).

В силу особой специфики теорий финансового менеджмента, включающих в себя непростые для вербального истолкования математические формулы, мы решили ограничиться всего лишь пятью теориями. ROIC-теория претендует на определение универсальной финансовой

Таблица 3.6

Принципы теорий финансового менеджмента

Ранг	Теория	Принцип
1	Теория деривативов	Будущее финансовых активов должно быть надежно застраховано
2	AP-теория С. Росса	Доходность рискованных акций зависит от многих факторов, причем по-разному
3	SAP-теория У. Шарпа	Сравниваться должны доходности и рискованности акций
4	DCF-теория Дж. Вильямса	Каждый денежный поток должен оцениваться с позиции будущего
5	ROIC-теория	Существует одна привилегированная интегральная характеристика деятельности фирмы

характеристики. У показателя ROIC немало соперников, в частности средневзвешенная стоимость капитала и эффективная добавленная стоимость. Все эти три показателя то и дело переживают очередное обновление. Но в конечном счете выясняется, что каждый из них характеризует лишь одну сторону финансового менеджмента, причем не самым детальным образом.

Основная парадигма финансового менеджмента была задана DCF-теорией 70 лет тому назад, затем она была модифицирована в SAP-теории и AP-теории. Судя по новейшим тенденциям развития современного менеджмента, заданная DCF-теорией парадигма непременно будет преобразована в соответствии с теорией деривативов. На наш взгляд, именно она приобретает в финансовом менеджменте ключевое значение. Таким образом, строй теорий финансового менеджмента следует представить в следующем виде:

$$\begin{aligned} & \text{Теория деривативов} \Rightarrow \text{AP-теория} \Rightarrow \\ & \Rightarrow \text{SAP-теория} \Rightarrow \text{DCF-теория} \Rightarrow \text{ROIC-теория.} \end{aligned}$$

Финансовые потоки выражают специфику бизнеса в большей степени, чем что-либо другое. Но они представляют собой некоторый процесс с соответствующими дискретностями и квантификациями. Освоиться с ними — задача финансового менеджмента. В этой связи возникает масса вопросов, взаимосвязанных с пониманием соотношения настоящего и будущего. В менеджменте будущее проектируется с позиций настоящего. Но при этом настоящее берется не само по себе, а в мысленно скорректированном виде, ибо оно, как правило, не устраивает людей. Будущее должно стать более бла-

гоприятным для человека, чем настоящее. Итак, будущее проектируется на основе мысленно трансформированного настоящего. А это означает, что будущие финансовые активы подсчитываются, строго говоря, не с позиций настоящего, а более замысловато. Все сторонники финансового менеджмента полагают, что будущее оценивается с позиций настоящего. Но в концептуальном отношении доминирует как раз будущее, а не настоящее. Настоящее и будущее оказываются как бы закольцованными в общий для них концептуальный круг. Именно в нем необходимо освоиться разработчикам теорий финансового менеджмента.

Дискурс

Ч. Вы полагаете, что менеджеры не вполне успешно справились с осмыслением соотношения настоящего и будущего в области управления финансовыми потоками. Почему, на Ваш взгляд, это произошло?

А. Речь идет о процессе, довольно сложном для концептуального осмысления. Этому обстоятельству далеко не всегда придается должное значение даже профессиональными менеджерами. Если это имеет место, то их собственные издержки, помноженные на недостаточную компетенцию людей, далеких от менеджмента, приводят к нежелательным явлениям уже далеко не рядового масштаба.

Ч. Не могли бы Вы пояснить свою позицию? В чем именно Вы обвиняете менеджеров?

А. Язык обвинений уместен разве что в суде. В данном случае речь идет не об обвинениях, а о научной критике. Ошибка некоторых менеджеров состояла в недооценке актуальности института деривативов. Характеристика их в качестве вторичных финансовых инструментов оказалась не лишенной налета поверхностности.

Ч. Вторичные финансовые инструменты важнее первичных, базовых?

А. Какие факторы более значимы, зависит от конкретной ситуации.

Ч. Как исправлять допущенную ошибку? По-моему, введением института деривативов в правовое русло.

А. Я оцениваю ситуацию несколько по-другому. Ошибка, о которой мы говорим с Вами, имеет не столько правовые, сколько концептуальные основания. Мы все еще недостаточно понимаем концептуальное содержание финансового менеджмента, в результате делаем грубые ошибки, в том числе и в правовой области.

Выводы

1. Процесс, преобразовывающий настоящее в будущее, должен определенным образом осмысливаться и квантифицироваться.
2. Дисконтированный денежный поток представляет собой оценку его будущего состояния с позиций настоящего.
3. Согласно САРМ, ожидаемый доход по акциям зависит от процента, который выплачивается по безрисковым инвестициям, и от премии за риск.
4. Рисковые акции неодинаково чувствительны к различным факторам.
5. Деривативы не обладают всего лишь вспомогательным значением.
6. Строй теорий финансового менеджмента может быть представлен в следующем виде:

Теория деривативов \Rightarrow AP-теория \Rightarrow САР-теория \Rightarrow DCF-теория \Rightarrow ROIC-теория.

Концепты

Дисконтированный денежный поток
Аппроксимации *ceteris paribus*
Деривативы

Форварды
Опцион
Своп

3.5. Теории качества

Теория всеобщего управления качеством — TQM-теория. В 1980-е и последующие годы одно из центральных мест в менеджменте заняли теории управления качеством. Вождем качественной революции был американский ученый Эдвардс Деминг. По иронии судьбы его идеи первоначально были приняты не в США, а в Японии. После Второй мировой войны в связи с падением производства в США основное внимание уделяли росту производства товаров, качество которых считалось вполне приемлемым. Качество же товаров, выпускаемых японскими фирмами, считалось крайне низким. В этих условиях консультации Деминга оказались весьма уместными для японских фирм. Всеобщее управление качеством (*Total Quality Management — TQM*) стало фирменным знаком японских фирм уже в 1960-е гг. На своей родине Деминг получил широкую известность лишь в 1980-е гг., когда он возглавил борьбу за ограничение потока высококачественных японских

товаров на американский рынок. В эти же годы TQM стала популярной в Европе, а также в 1990-е гг. в обновленной России.

Основополагающие идеи различных вариантов менеджмента качества одни и те же: главной целью является удовлетворение запросов потребителей, но она может быть достигнута лишь при соответствующей работе всего персонала, которая должна эффективно контролироваться. Просчеты совершаются не вследствие ошибок отдельных работников, а потому что деятельность фирмы не пронизана концептом качества. По-настоящему актуальным является не улучшение качества товаров, а всеобщее, тотальное управление качеством. Качество товара — это не заданная величина; оно всегда может быть улучшено. В рамках практики TQM важнейшее значение приобретает пакет стандартов ИСО¹ 9000, разработанных Международной организацией стандартов. ИСО 9000 — один из важнейших путей действенной реализации управления качеством и его контроля. Основу теории всеобщего управления качеством составляют идеи Деминга², в частности 14 принципов, которые мы приводим в сокращенном виде.

1. Четко и ясно формулируйте свои долгосрочные намерения.
2. Примите новую философию качества.
3. Положите конец негативной зависимости от слишком частых инспекций и аудита качества.
4. Ориентируйтесь не на низкие цены товаров, а на поставщиков, с которыми можно строить доверительные отношения.
5. Учредите тренинги на всех уровнях.
6. Идентифицируйте проблемы и, преодолевая их, непрерывно улучшайте менеджмент качества.
7. Будьте умелыми руководителями, а не наблюдателями и менторами.
8. Вселяйте в работников уверенность.
9. Ликвидируйте барьеры между отделами.
10. Избавьтесь от призывов, лозунгов и количественных показателей, не относящихся непосредственно к качеству товаров.
11. Минимизируйте рабочие стандарты и количественные показатели на производстве, не заслоняйте качество количественными параметрами.
12. Воспитывайте у сотрудников гордость за их мастерство.
13. Поощряйте непрерывное образование работников и их стремление к самосовершенствованию.

¹ International Standart Organisation — ISO (Международная организация стандартов).

² *Deming W.E. Out of the Crisis. Massachusetts, 1986.*

14. Предпринимайте меры для производства необходимых трансформаций, поощряйте новое.

Главная идея теории Деминга состоит в изначальности стратегии повышения качества по отношению к стратегии снижения издержек. Первично качество, а издержки вторичны. Но часто за первичное принимают издержки. Большое значение Деминг придавал на институту знания. Менеджер должен понимать все стадии процесса обеспечения высокого качества, знать пути изменения качества, развивать свои собственные представления о теории менеджмента, иметь глубокие познания в области психологии. Как видим, Деминг одной из составляющих познания менеджера называл метаменеджмент (познания о самой теории). Он сетовал, что мир тонет во все увеличивающемся потоке информации, но пассивен в преобразовании ее в знания, теорию, а без теории практический опыт не обладает смыслом и не может быть налажен процесс обучения.

По Демингу, семь смертельных болезней, или грехов, фирмы составляют:

- отсутствие долговременной цели;
- акцент на краткосрочные выгоды;
- ежегодные котировки, использование личной системы оценок;
- высокая мобильность (частый переход из одной фирмы в другую);
- пренебрежение показателями, не известными менеджеру или же не поддающимися ясной квантификации;
- повышенные социальные издержки, в частности, на медицинское обслуживание;
- повышенные издержки, связанные с оплатой услуг юристов.

Не столь смертельными, но также существенными изъянами являются:

- пренебрежение перспективным планированием;
- стремление разрешить проблемы чисто технологическим путем;
- следование примерам, образцам, а не теории;
- придумывание исключений («наши проблемы другие»).

В последние годы своей жизни Деминг с особым удовольствием демонстрировал свою приверженность к афористическим выводам. Приведем лишь некоторые из них, а именно те, которые имеют явный философский привкус.

Теория незаменима. Самые главные вещи неизмеримы. Опыт сам по себе ничему не учит. Для понимания информации необходим метод. Изучение рождает надежду. Извлекайте пользу из дефектов. Система должна управляться. Высшие проблемы скрыты в менеджменте и т.д.

Разумеется, теория управления качеством, в частности, в том ее варианте, в котором она представлена Демингом, не является единственной, ориентированной на проблему качества. В этой связи заслуживают рассмотрения также теории непрерывного улучшения качества (кайден), лин производства, производства точно в срок, шести сигм.

Кайдзен-теория. Кайдзен дословно означает: изменяй (*кай*) ради улучшений (*дзен*). В наиболее разработанном виде кайдзен-теорию представил Массак Имаи¹. Пятью основными компонентами кайдзен-теории являются: работа в команде, личная дисциплина, высокое моральное состояние, кружки качества, предложения по улучшению качества. Успех приходит к тем, кто, во-первых, снижает издержки производства, во-вторых, стандартизирует его, в-третьих, и это самое главное, организует свое рабочее место в соответствии с пятью ценностями: 1) опрятность; 2) порядок; 3) чистота; 4) очистка согласно стандартам; 5) дисциплина. Так как все эти ценности начинаются в японском произношении со звука «с», то говорят о 5S-теории. Основной смысл кайдзен-теории состоит в ориентации не на технологии, а на людей.

Теория лин (от англ. *lean* — бережливый) производства является дальнейшим развитием кайдзен-теории. Ценности последней признаются и даже пропагандируются. Но к ним добавляются новые, в частности, такие как бережливость (ничего лишнего), своевременность осуществления каждой операции, исключительная тщательность и гибкость².

ЛИТ-теория. Теория лин производства тесно смыкается с ЛИТ³-теорией, согласно которой каждая операция должна совершаться точно в срок. В кратчайшем изложении ЛИТ-теория ориентирует на осуществление необходимых пропорций в нужном месте с достижением необходимых эффектов за наименьшее время.

Теория шести сигм добавляет к теории лин производства требование допустимости лишь известного отклонения от образцового качества продукции. В связи с этим используется спектр особых величин — квадратичных отклонений, которые принято обозначать греческой буквой сигма (σ). Каждая величина квадратичного отклонения определяет число дефектов, допустимых на миллион операций. Пропорции таковы: 1σ — 691 462; 2σ — 308 537; 3σ — 66 807; 4σ — 6210; 5σ — 233;

¹ Imai M. Kaizen: The Key to Japan's Competitive Success. New York, 1986.

² Вумек Дж.П., Джонс Д.Т. Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М., 2008; Оно Т. Производственная система «Тойоты». Уходя от массового производства. М., 2005.

³ ЛИТ — Just-In-Time (точно в срок).

6σ — 3,4. Таким образом, требование шести сигм допускает не более 3,4 дефекта на миллион операций.

8D-теория. С теорией шести сигм часто сопоставляют 8D-теорию, которая также предлагает систему мер по улучшению качества выпускаемой продукции. Речь идет о восьми последовательных шагах (Disziplines), являющихся ответом на некоторую рекламацию: 1) сформируйте команду для разрешения проблемы; 2) выявите и опишите проблему; 3) примите предварительные меры; 4) посредством эксперимента, тестирования и сравнений выявите причину выпуска некачественной продукции; 5) выберите и проверьте коррективные меры; 6) внедрите их; 7) примите меры по недопущению ошибок; 8) оцените усилия группы и ее членов по искоренению ошибки. 8D-процедура использовалась в США в годы Второй мировой войны. Впоследствии она неоднократно уточнялась. Очевидно, что каждая из описанных выше акций предполагает целый ряд мер, при осуществлении которых выявляются многочисленные проблемные аспекты.

Теория бенчмаркинга¹. Ориентация на концепт качества привела к идее выделения лучших практик, составляющих сердцевину бенчмаркинга. Важными вехами в развитии бенчмаркинга стали книги Ричарда Лэстера (совместно с сотрудниками) и Роберта Кэмпа². По смыслу самого слова «бенчмаркинг» прежде всего необходимо определить точку отсчета, т.е. зафиксировать положение фирмы, компании или их подразделений. Но это лишь начальная фаза бенчмаркинга. Второй этап предполагает нахождение образцов как внутри компании, так и за ее пределами. На третьем этапе разрабатывается стратегия собственного достижения образцового состояния.

Лэстер выделил семь способов бенчмаркинга: 1) непрерывное и одновременное снижение себестоимости товаров, повышение их качества, улучшение сервиса и введение инноваций; 2) ломка барьеров между отделами фирмы; 3) устранение лишних звеньев организационных иерархий; 4) тесная связь с клиентами и поставщиками; 5) разумное использование новых технологий; 6) определение желаемого сочетания ранее указанных способов; 7) приумножение человеческого капитала.

Кэмп выделил 12 стадий бенчмаркинга: 1) определение будущего состояния; 2) определение процесса его достижения; 3) иден-

¹ От англ. *bench* (скамейка, на которой восседают зрители, как правило, наблюдающие что-либо образцовое, например выступление артистов).

² *Dertouzos M.L., Lester R.K., Solow R.M. Made in America: Regaining the Productive Edge. Massachusetts, 1989; Camp R. Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance. Milwaukee, 1989.*

тификация потенциальных партнеров; 4) идентификация источников данных; 5) сбор данных и выбор партнеров; 6) определение расстояния до образца; 7) определение особенностей процесса; 8) наметка будущих достижений; 9) действия во имя их достижения; 10) приспособление к достигнутому состоянию; 11) обеспечение нового функционирования; 12) обзор сделанного и повторная его проверка.

BSC-теория Каплана — Нортон. Теория сбалансированной системы показателей эффективности — BSC¹-теория, была разработана в 1992 г. Робертом Капланом и Давидом Нортоном². Основная идея их теории состоит в том, что эффективное поведение не ограничивается одним показателем. Следовательно, необходима система показателей. Причем все они должны тем или иным способом измеряться. В случае отсутствия измерений эффективное поведение затруднительно. Но прежде чем измерять, надо определиться с тем, что именно следует измерить. Кандидатов на измерение сотни и даже тысячи. Каплану и Нортону необходимо было сделать нелегкий выбор. В этой связи они определили четыре основные сферы BSC-теории: финансовую, клиентурную, внутренне организационную, обучения персонала и развития корпоративной культуры. Каждый из этих аспектов дифференцируется на а) задачи, б) измерения, в) целевые показатели, г) инициативы. Для характеристики каждой сферы используются несколько основных показателей, как правило их всего два, например, оборот и издержки — для финансовой сферы; удовлетворенность клиентов и время выполнения заказов — для клиентурной сферы; качество процесса и его скорость — для внутренне организационной сферы; доля новых продуктов и текучесть кадров. Однако для вычисления основных показателей необходимы десятки других. Важнейшее значение имеет в рамках BSC-теории задание стратегических показателей, например, ставится задача снижения числа рекламаций за год на 10%.

Сами основатели BSC-теории неоднократно подчеркивали ее стратегический потенциал. В этой связи они развили методику стратегических карт³. На этих картах указываются все четыре сферы BSC-теории, но применительно к каждой из них указываются ис-

¹ BSC — Balanced Scorecard (сбалансированная система показателей).

² Kaplan R.S., Norton D.P. The Balanced Scorecard — Measures that Drive Performance // Harvard Business Review. 1992. Vol. 70. № 1. P. 71—79.

³ Kaplan R.S., Norton D.P. The Strategy-Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Boston, 2001.

ключительно перспективы, по четыре на каждую область, и только для клиентурной сферы приводится восемь перспектив. Еще одна особенность этих карт состоит в том, что причинно-следственные связи, изображаемые стрелками, направляются по вектору: перспективы обучения и образования → перспективы внутренние → перспективы клиентов → финансовые перспективы. Надо полагать, руководствуясь системным методом, следовало изобразить и обратные связи.

BSC-теория, безусловно, обладает многочисленными достоинствами. Можно отметить в этой связи, что она учитывает взаимодействие противоречивых и в то же время взаимосвязанных сил, а также соотношение монетарных и немонетарных показателей. Но она связана и со значительными угрозами. Выбор показателей эффективности во многом является произвольным. В этом деле необходима постоянная бдительность и опора на развитую теорию. Еще одной слабостью BSC-теории в ее авторской интерпретации является отсутствие учета состояний риска и неопределенности. Впрочем, такой учет в рамках BSC-теории вполне возможен. Было бы неверно расценивать ее как нечто безальтернативное.

Философская оценка

Каждая теория качества базируется на определенном концепте (табл. 3.7).

Таблица 3.7

Основные концепты теорий качества

№ п/п	Теория	Основной концепт
1	TQM-теория	Качество — первично, издержки — вторичны
2	Кайдзен-теория	Ориентация на корпоративные ценности
3	Теория лин	Бережливость
4	ЛИТ-теория	Выполнение работы точно в срок
5	Теория шести сигм	Уменьшение отклонения от образцов
6	8D-теория	Работа с рекламациями
7	Теория бенчмаркинга	Ориентация на лучшие практики
8	BSC-теория Каплана — Нортон	Сбалансированность системы показателей

Сопоставление восьми теорий качества показывает, что большим стратегическим потенциалом обладают только две теории, а именно теория всеобщего управления качеством (TQM-теория) и BSC-теория. Под стать им теория бенчмаркинга, но ей недостает ориентации на творчество членов организации. 8D-теория также претендует на стратегическую значимость, но она сконцентрирована в основном лишь на искоренении недостатков. Кайдзен-теория, теория лин и JIT-теория образуют своеобразный подтип теорий качества: каждая последующая теория дает потенциал для улучшения предыдущей теории. Но этим трем теориям недостает стратегического видения. Их нельзя расценить как дальнейшее развитие общих теорий качества. Они хороши в качестве теорий, дополняющих концепции стратегической значимости. То же самое относится и к теории шести сигм, имеющей контролирующей и констатирующий характер. Она прекрасно сочетается с другими теориями, но в концептуальном отношении не предшествует им, а дополняет их. Сравнение двух теорий качества, обладающих наибольшим концептуальным потенциалом, а именно TQM-теории и BSC-теории, выявляет преимущество последней перед ее соперницей. В основном это определяется двумя обстоятельствами. Во-первых, BSC-теория обладает хорошо выверенным количественным содержанием. Во-вторых, она успешно синтезирует различные стороны представлений о качестве. Таким образом, как нам представляется, есть серьезные основания для классификации и ранжирования теорий качества так, как это определено в табл. 3.8.

Таблица 3.8

Две группы теорий качества

Общие теории качества	Дополнительные теории
1. BSC-теория Каплана — Нортон	1. JIT-теория
2. TQM-теория	2. Теория лин
3. Теория бенчмаркинга	3. Кайдзен-теория
4. 8D-теория	4. Теория шести сигм

При обсуждении темы качества следует делать различие между качеством товара и качеством работы фирмы. Сопоставление признаков товаров позволяет определенным образом ранжировать их, выделяя так называемые высококачественные товары. Соответственно можно выделить лучшие фирмы. Наличие упомянутых линий ранжирования представляется чем-то очевидным. Тем не менее философия качества в свое время воспринималась как важнейшая новация. Что же произвело на исследователей столь глубокое впечатление? Тесная многозвенная

зависимость качества товара от качества работы фирмы. Следование ценностям, казалось, не имеющим никакого отношения к товарным признакам продуктов, например приверженность к корпоративной культуре, при ближайшем рассмотрении оказывается эффективным средством улучшения этих признаков. До появления философии качества связь между работой фирмы и качеством товара понималась упрощенно. Уяснив характер упомянутой связи, Деминг пришел к еще одному основополагающему положению: работа фирмы должна регулироваться определенными принципами, имеющими не констатирующий, а ценностный характер. Поясним сказанное. Если у фирмы нет долговременной цели, то вроде бы она вполне может обеспечить выпуск востребованной покупателем продукции в течение какого-то времени. Но мысль Деминга движется в другом направлении: нет долговременной цели — страдает качество продукции даже в настоящем. Все принципы работы фирмы обладают значимостью не сами по себе, а в проекции на качество товаров. Они имеют характер отношений.

Выяснив зависимость качества продукции от работы фирмы, исследователи стали определять список ценностей работы фирмы. Именно в этой связи появились кайдзен-теория, лин-теория, JIT-теория. В бенчмаркинге ценности работы фирмы группируются в некоторую систему. Необходимость бенчмаркинга вряд ли нуждается в доказательстве — прогрессивные изменения всегда плодотворны. Но есть и немало трудностей. Бенчмаркинг требует больших усилий и затрат. Все его этапы связаны с теоретическими выборами, далеко не очевидными. Иногда опыт передовых компаний настолько своеобразен, что его осмысление связано с преодолением значительных трудностей. Всегда много вопросов вызывает состояние компании, считаемой образцовой. Часто бенчмаркинг сопровождается недооценкой возможностей самого аутсайдера. Выделение образцов имеет эмпирическую окраску. Вместо того чтобы ориентироваться на лучшие возможные образцы, за основу берется то, что уже имеется.

Наконец, для философии качества характерна еще одна нерядовая идея. Поскольку принципы работы фирмы являются ценностями, каждый работник фирмы вынужден определить свое отношение к ним. В этой связи он вынужден взять на себя ответственность за работу фирмы, в противном случае он будет обвинен в недобросовестном выполнении своих обязанностей. Надо полагать, сам работник даст оценку своей деятельности.

Таким образом, философия качества знаменует собой новый этап в развитии менеджмента как теории.

Дискурс

Ч. Давайте поговорим об основаниях теории качества. Насколько я понимаю, именно этого требует от нас философия. Итак, что же такое качество? Обычно качество сопоставляют с количеством. Правильно ли считать качество противоположностью количества?

А. Противопоставление качества и количества идет от немецкого диалектика Георга Гегеля. Он считал их моментами меры, своеобразного единства качества и количества. На мой взгляд, противопоставление качества и количества не выдерживает критики. Гегелевское понимание соотношения качества и количества безнадежно устарело. Товар обладает признаками, каждый из которых измеряется. Что же касается совокупности признаков, то они представляют собой не качество, а сам товар.

Ч. Мне кажется, что Вы уходите от поставленного мной вопроса. Согласно Вашему разъяснению, можно вообще обойтись без концепта качества. Но он же используется! Почему возникает потребность в концепте качества?

А. Вы правильно ставите вопрос. В менеджменте всегда стремятся к максимизации полезности. Этот процесс максимизации как раз и предполагает обращение к категории качества. С плохими товарами не достичь максимизации полезности. Что касается качества товара, то оно является такой его характеристикой, которая указывает на занимаемое им место в ряду тех товаров, с которыми он сравнивается. Именно в этой связи мы говорим, что качество одного товара выше, чем другого. Качество — относительная характеристика.

Ч. Но какая именно? По-моему, мы так и не добились с Вами ясности относительно качества. Может быть, качество товара определяется его ценой?

А. Ваше предложение заслуживает рассмотрения. Дешевый товар часто некачественен. Тут вроде бы и обсуждать нечего. Что же касается дорогого товара, то по определению очевидно, что на его производство затрачены большие усилия, которые и обусловили его высокую цену. Философия качества имеет к дорогим товарам довольно опосредованное отношение. Как видите, нам вновь не удалось добраться до сути вопроса о качестве.

Ч. Но вроде бы мы уже близко подошли к нему.

А. Возможно. Наш дискурс показывает, что существует определенная зависимость между ценой товара и его качеством, но она какая-то утонченная. На мой взгляд, суть дела такова: цена становится выражением

качества лишь в случае, если она является органичным выражением ответственности работников фирмы и удовлетворения покупателя.

Ч. Я не совсем удовлетворен результатами нашего дискурса.

А. Не успокаивайтесь на достигнутом. Но обратите внимание, что в начале нашего анализа мы находились еще в более недоуменном положении, чем сейчас. Кажется, мы едины с Вами в том, что менеджмент качества нуждается в специальном философском анализе.

Ч. Смею напомнить, что инициирован он был именно мной.

А. По-моему, Вы проявили немалую философскую проницательность.

Выводы

1. Качество товара определяется системными характеристиками работы фирмы.

2. Деминг сформулировал 14 принципов качественной работы фирмы.

3. В кайдзен-теории особое внимание уделяется корпоративной культуре и моральным требованиям.

4. В лин-теории основное внимание уделяется ценности бережливости.

5. Основным требованием JIT-теории является своевременность выполнения операций.

6. В теории шести сигм основной ценностью является снижение числа дефектов.

7. В 8D-теории первостепенное значение придается реакции на рекламации.

8. В бенчмаркинге стремятся определить лучшие практики как следование системной совокупности ценностей.

9. В BSC-теории ставится задача найти эффективное сочетание главных показателей, таких, которые позволяли бы отобразить всю динамику деятельности фирмы.

10. По мнению автора, во главе строя теорий качества должна находиться BSC-теория.

Концепты

Качество товара

Качество работы фирмы

Тотальное управление качеством

Кайдзен

Бережливость

Своевременность

3.6. Теории продукта и товара

В менеджменте бизнеса довольно пристальное внимание уделяется феномену продукта. Да это и не удивительно, ибо люди покупают не что иное, как продукты, предназначенные для продажи, т.е. товары. Важно осмыслить теоретически феномен продукта. Но подходы к осмыслению этого феномена могут быть самыми различными. В менеджменте продукт рассматривается, как правило, в увязке с проблемами развития компании. В данном параграфе рассматриваются теории, в которых тема продукта занимает центральное место.

«Продукт» — слово латинских корней, по определению он является результатом процесса трансформации факторов производства в рамках целенаправленного процесса, производимого человеком, т.е. труда. Экономическое значение продуктов впервые получило систематическое осмысление у Адама Смита. В данном месте возможна одна ремарка. Следует отметить, что термин «продукт» пользуется значительно большей популярностью у американских и английских авторов, чем у их европейско-континентальных коллег. Это объясняется приверженностью англосаксов к так называемой естественной (натуральной) философии. Они, как правило, во-первых, стремятся «заземлить» социально-экономические смыслы на их исходные основания, во-вторых, неохотно покидают эти основания. В рассматриваемом случае это означает, что, например, типичный американский автор предпочитает говорить не столько о товарах, сколько о продуктах. Иначе говоря, они ни на секунду не забывают, что товары и услуги являются не сами по себе, а в результате производства продуктов.

Теория дизайна продукта. Неоднократно предпринимались попытки развить общую теорию продукта; в конечном счете они, как правило, сводятся к положениям по дизайну и развитию продукта¹. Мы ограничимся на этот счет весьма краткими замечаниями². Производство любого продукта всегда связано с определенными новациями. Без них не обходится даже тогда, когда на первый взгляд кажется, что продукт всего лишь воспроизводится. Дело в том, что продукт воспроизводится в новых условиях, остаться полностью при старых условиях невозможно. С учетом этого обстоятельства резонно рассмотреть стадии производства нового продукта: 1) генерация идеи нового товара;

¹ Ulrich K.T., Eppinger St.D. Product Design and Development. 3rd ed. Boston, Massachusetts: McGraw-Hill/Irwin, 2004.

² Речь идет об NPD-теории. NPD — New Product Development (развитие нового продукта).

2) проверка идеи на предмет ее состоятельности (будет ли действительно востребован новый продукт, и способно ли его производство принести прибыль); 3) проработка инженерных и маркетинговых деталей, а также тестирование возможного продукта посредством опроса потенциальных покупателей; 4) бизнес-анализ (оценка бизнес-эффектов); 5) производство эталонных продуктов и их тестирование посредством предоставления для оценки группам покупателей; 6) техническое внедрение; 7) коммерциализация (обеспечение продвижения продукта на рынок). Каждый из этих этапов связан со значительными трудностями и тонкостями. Особенно это относится к процессу генерации идеи нового продукта. Но жизнь продукта не заканчивается его производством. Превратившись в товар, продукт подвергается все новым метаморфозам. Они станут предметом дальнейшего анализа.

BCG-анализ Б. Хендерсона. В 1970-е гг. и позднее много усилий было потрачено на развитие различных вариантов портфолио-теорий, в которых определялись пути распоряжения компанией либо портфелем акций и других ценных бумаг, либо относительной долей рынка в различных бизнес-сегментах. Пожалуй, наиболее популярной портфолио-теорией является BCG-анализ¹, разработанный Брюсом Хендерсоном². Определяются пути обеспечения долгосрочного пути развития компании при условии наличия у нее определенного ассортимента (портфеля) товаров. Для характеристики товаров используются четыре концепта: товары-«звезды», товары-«дойные коровы», товары-«собаки», товары-«вопросительные знаки». Каждый вид товаров оценивается по двум параметрам: доля на рынке и рост рынка.

Для «звезд» характерна низкая доля на рынке, которая постепенно растет. «Коровы» занимают значительную часть рынка, но они не привлекательны. «Собаки» не привлекательны и занимают малую долю рынка. «Вопросительные знаки» предъявляют высокие требования к денежным средствам и занимают незначительную долю рынка. Товарный ассортимент компании, как правило, включает товары всех четырех типов, причем все они меняют свой статус, реализуя некоторый, только им присущий цикл жизни, поэтому необходимо искать эффективные пропорции товарных групп. В частности, целесообразно уменьшать число «собак», пытаться удерживать «звезды», наращивая их рынок, уменьшать объемы инвестиций в пользу «коров», тщательно отслеживать возможное будущее «вопросительных знаков» и в за-

¹ BCG — Boston Consulting Group (Международный консультационный центр).

² *Henderson B.D. The Logic of Business Strategy. Massachusetts, 1984.*

висимости от него строить товарную политику. BCG-анализ позволяет избежать универсального, недифференцированного подхода к оценке портфеля товаров компании. Он использует всего лишь шесть основных концептов (четыре типа товаров и два их параметра), следовательно, прост. Но за этой простотой стоят и существенные упущения, ибо многое вообще не учитывается. Предпринимались многочисленные попытки по совершенствованию BCG-анализа. Так, в матрице Мак-Кинси бизнес-единицы оцениваются с точки зрения их низкой, средней и высокой рыночной привлекательности и конкурентного преимущества. Но при этом сохранялась методология BCG-анализа с ее преимуществами и недостатками.

PLC-теория. Внимание к феномену товара привело к стремлению рассмотреть последовательные этапы его существования. Так появилась теория жизненного цикла товара, или PLC¹-теория, которая была впервые разработана Теодором Левитом и Раймондом Верноном в 1960-е гг.² С тех пор она неоднократно модифицировалась. Обычно жизненный цикл товара представляют как непрерывную последовательность четырех стадий, а именно: внедрения, роста, зрелости и спада. Если эти стадии определены, то можно ими руководствоваться в выстраивании тактики и стратегии фирмы. Не подлежит сомнению, что, по крайней мере, в некоторых пределах продолжительность стадий жизненного цикла товара может определенным образом регулироваться. Но основная идея PLC-теорий состоит не в регулировании продолжительности жизненного цикла, а в принятии в качестве основополагающих концептов менеджмента стадий этого цикла. Приходится отметить, что эта идея не нашла своего подтверждения. Жизненный цикл товара объясняется посредством определенных концептов, но представление о нем не является принципом менеджмента. В силу этого PLC-теории имеют по преимуществу описательный характер. Попытка наполнить их значимым концептуальным смыслом приводит к более содержательным теориям, например к BCG-анализу, рассмотренному ранее.

4Р-теория. Еще один путь анализа товаров состоит в рассмотрении его с позиций маркетинговых теорий. Ряд этих теорий начинается с 4Р-теории, разработанной Джеромом Мак-Карти (1960)³, а также

¹ PLC — Product Life Cycle (жизненный цикл продукта).

² Levitt T. Exploit the Product Life Cycle // Harvard Business Review. 1965. Vol. 43. № 6. P. 81—94; Vernon R. International Investment and International Trade in the Produkt Cycle // Quarterly Journal of Economics. 1966. Vol. 80. № 2. P. 190—207.

³ McCarthy E.J. Basic Marketing: A Managerial Approach. 13th ed. Homewood, Illinois, 2001.

Нилом Борденом¹. Она стала ответом на определенный вызов. В 1940—1950-е гг. созрело убеждение, что должен быть разработан специальный метод, без которого невозможно совладать с проблемами маркетинга, или, как выражались, с маркетинг-миксом². Но для разработки соответствующей теории необходимы были соответствующие концепты. Определенные концепты как раз и предложил Мак-Карти, причем их названия начинались с буквы «Р»: Product (продукт), Price (цена), Promotion (продвижение товара на рынок), Place (место — как он распределяется и продается). Имелось в виду, что с каждым из четырех концептов должна связываться определенная политика, совокупность операций, которые должны определенным образом оптимизироваться.

7Р-теория. Вскоре выяснилось, что четырех Р-концептов недостаточно. К ним стали добавлять другие степени свободы маркетинга, в частности, People (люди), Process (процесс), Physical Evidence (наглядность). Так появилась 7Р-теория³. Обсуждаемая трансформация 4Р-теории была связана с решительным переходом от производственноориентированной стратегии к политике, рассчитанной на потребителя. People: члены компании должны стремиться к налаживанию тесных и плодотворных контактов с потребителями, которым предоставляется право влиять на деятельность компании. Process: должны быть учтены все нюансы процесса поведения, призванного удовлетворить потребителя. Physical Evidence: товары и особенно услуги должны быть представлены наглядно, например, посредством организации соответствующих демонстраций и формулировки рекомендаций, снижающих риск для покупателя.

В наши дни часто говорят о четырех новых Р-концептах: Personalization, Participation, Peer-to-Peer, Predictive Modeling. Все они направлены на усиление ориентации маркетинга на клиента. Personalization (индивидуализация): продукт должен учитывать особенности клиента, для чего, в частности, большие возможности предоставляет Интернет. Participation (участие): речь идет об активизации участия клиентов в формировании деятельности компании, например, посредством их опроса или проведения чат-конференций. Peer-to-Peer (равный перед равным): необходимо создать условия, при которых потребитель не чувствовал бы себя ущемленным при контактах

¹ Borden N. The Concept of the Marketing Mix // Journal of Advertising Research. 1964. Vol. 4. № 2. P. 2—7.

² Marketing Mix — дословно: маркетинговая смесь.

³ Booms B., Bitner M. Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms // Donnelley J., George W. (eds.) Marketing of Services. Chicago, 1981. P. 47—51.

с представителями фирмы или компании. Ему, в частности, не должны навязываться товары и услуги. Predictive Modeling (моделирование возможных сценариев): необходимо широко использовать моделирование для прогнозирования будущего маркетинговых операций.

При всей популярности 4Р- и 7Р-теорий в их адрес направляется и немало критических замечаний. В частности, отмечается излишне жесткая ориентация на потребителя при недостаточном внимании к производству продуктов. К тому же происходит нежелательное абстрагирование от важнейших финансовых показателей.

В контексте осмысления феномена товара 7Р-теория образует некоторый поворотный пункт. Состоит он в том, что акцент переносится с товара на потребителя. Но это уже задача для следующего параграфа.

Теория наращивания стоимости М. Портера. Значительной вехой в развитии теории продукта и товара является теория, развитая Майклом Портером. Основная его идея состоит в том, что каждый шаг производства продукта должен сопровождаться оценкой приращения его стоимости на предмет эффективности¹. Таким образом, речь идет о теории товара, которая рассматривается не автономно, а в составе стратегического менеджмента. Любой акт так или иначе сказывается на стоимости товара. Стоимость товара наращивается последовательно в процессе: 1) входящей логистики; 2) операций, преобразующих сырье в готовый продукт; 3) доставки продукта клиентам; 4) маркетинга и продажи; 5) сервисных услуг. При этом наращивание стоимости поддерживается закупками; развитием технологии; управлением людскими ресурсами; развитием инфраструктуры фирмы. Практическое использование концепции Портера свидетельствует о ее достоинствах. Но есть и трудности. Всесторонний анализ процесса наращивания стоимости предполагает трудоемкий, требующий много времени оценочный процесс. Как правило, для оценки деятельности фирмы используются макропоказатели, которые если и учитывают этапы процесса наращивания стоимости товара, то лишь в обобщенном виде.

Философская оценка

Основное содержание теорий продукта и товара определяется их принципами (табл. 3.9).

Наша выборка теорий продукта и товара включает всего шесть теорий. Их сравнительный анализ (табл. 3.10) показывает, что резонно выделить три пары теорий.

¹ Porter M. E. Competitive Advantage. New York, 1985. P. 11—15.

Таблица 3.9

Принципы теорий продукта и товара

№ п/п	Теория	Принцип
1	Теория дизайна продукта	Генерация идеи нового продукта, удовлетворяющего потребности людей
2	BCG-анализ Б. Хендерсона	Товар должен оцениваться по двум параметрам: доля на рынке и рост рынка
3	PLC-теория	Товар проходит стадии внедрения, роста, зрелости и спада
4	4Р-теория	Значимость товара определяется его ориентацией на потребителя
5	7Р-теория	Значимость товара определяется его ориентацией на специфические запросы потребителя
6	Теория наращивания стоимости М. Портера	Стоимость товара наращивается последовательно в процессе его производства, продвижения на рынок и предоставления сервисных услуг

Таблица 3.10

Группы теорий продукта и товара

Системная теория	Теория ориентации на потребителя	Теория жизненного цикла
1. Теория наращивания стоимости М. Портера	1. 7Р-теория	1. PLC-теория
2. BCG-анализ Б. Хендерсона	2. 4Р-теория	2. Теория дизайна продукта

В теориях жизненного цикла преобладают представления о товаре как некотором предмете. Специфика экономических концептов не выражена достаточно отчетливо, особенно это характерно для теории дизайна продукта. С учетом этого обстоятельства нам представляется из двух рассматриваемых теорий более содержательной PLC-теория. В 4Р- и 7Р-теориях товар рассматривается в его маркетинговых качествах, на первый план выходят стоимостные показатели. Но этим теориям недостает системности, горизонты менеджмента сужены до горизонтов маркетинга. Только в теориях Портера и Хендерсона товар оценивается посредством системных представлений. В этом отношении теория Портера явно концептуально разнообразнее и сильнее, чем BCG-анализ.

Теории ориентации на потребителя и жизненного цикла вполне могут быть оценены с позиций системных теорий. Поэтому при желании можно реализовать следующую теоретическую трансдукцию:

Системные теории \Rightarrow *Теории ориентации на потребителя* \Rightarrow *Теории жизненного цикла.*

Разумеется, теории продукта и товара не исчерпываются шестью теориями. Строго говоря, например, в каждой теории стратегического менеджмента можно выделить ту ее часть, которую правомерно оценивать в качестве теории товара. Отсюда, впрочем, не следует вывод, что теории продукта и товара должны непременно включаться в охватывающие их концепции. Создать всего одну теорию, которая охватывала бы все стороны менеджмента, невозможно. Как только акцент делается на проблемах, относящихся к продуктам и товарам, так тотчас возникают относительно автономные теории. Но при их оценке целесообразно учитывать состояние всего комплекса менеджериальных теорий. Показательно, что наиболее сильная теория товара была придумана в контексте стратегической теории, развитой Портером. Нет сомнений, что соответствующие теории, например товара, могут быть развиты с позиций теорий основных компетенций и самообучающейся организации. Но пока это не сделано, по крайней мере в ярком виде.

Смысл всего, что происходит в организациях, определяется ценностями людей, а не природными характеристиками факторов производства, без трансформации которых невозможно производство продукта. Люди выступают в качестве существ, оперирующих ценностями. Продукты же, разумеется, такого рода существами не являются, у них есть определенное неприродное содержание. По поводу его спорят по настоящий день. Карл Маркс интерпретировал товарный продукт как результат процесса труда, а сам этот труд он истолковывал без всякого обращения к ценностям. При такой позиции было невозможно избежать механицизма. Представители австрийской школы в экономике (Карл Менгер, Евгений Бем-Баверк) интерпретировали товарное тело в соответствии с теорией субъективной полезности. Товар — это то, что приносит пользу. Но вопрос о социальных характеристиках товара оставался по-прежнему дискуссионным. Природа продукта и товара не анализировалась теоретически содержательно. О теоретических концептах, по сути, и не вспоминали. Но, надо полагать, природа продукта и товара имеет прямое отношение ко всем концептам экономической, а в нашем случае менеджериальной теории. Можно сказать, что в определенном смысле продукт и товар причастны к самому сокровенному содержанию тех теорий, в которых они осмысливаются. Как это понимать? Чтобы ответить на этот вопрос, нам придется прибегнуть к концепту медиума. Медиум в соответствии со значением латинского слова *medius* есть нечто среднее между двумя

крайностями, которыми оно опосредуется. В нашем случае этими двумя крайностями являются люди и природа. Продукт несет на себе печать социального. Но каким образом? Дело в том, что люди обладают уникальной способностью вменения социальных ценностей природным телам. В результате возникает относительно самостоятельный тип бытия, имеющий знаковый (символический) характер. Медиумы же выступают средством коммуникации между людьми. Символическое бытие — это не нечто иллюзорное, эфемерное, не достойное внимания. Это относительно самостоятельный тип бытия, с реальностью которого приходится считаться. На первый взгляд товар выступает исключительно как природное тело. Но он еще является носителем и знаком определенных социальных ценностей. Продукты труда могут выступать не только в телесной, но и в деятельностной форме. Итак, продукты труда — это медиумы деятельности организации, они выступают формой коммуникации между членами организации и их клиентами.

С позиций медиумной теории продукта труда становится очевидным основное содержание тех теорий, которые были рассмотрены в данном параграфе. Они являются попытками представить продукт во всей его медиумной полноте. Медиумный характер продуктов в этих теориях подчеркивается явно недостаточно.

Дискурс

Ч. Часто говорят о бытии. Что это такое? Не вводят ли люди, использующие концепт бытия, нас в заблуждение?

А. Слово «бытие» действительно следует использовать с известной осторожностью. Его смысл часто остается невыясненным. Под бытием следует понимать те референты, с которыми имеет дело теория. Другие трактовки термина «бытие» ведут к путанице. Любой термин всегда следует интерпретировать в контексте теории.

Ч. Допустимо ли определять бытие как существование чего-то, например, продуктов?

А. Нет, недопустимо. Продукты — это тип бытия, который представлен некоторой телесной или же деятельностной формой. Продукты — это и есть бытие. Продукты обладают характеристиками, среди которых нет существования. Существование в качестве отдельного признака не поддается измерению не в силу ограниченности наших знаний, а постольку, поскольку такого признака просто нет.

Ч. Вы в «философской оценке» отнесли продукты к символическому бытию. Следовательно, они всегда имеют вторичную значимость? Продукты являются всего лишь знаками?

А. В процессах развития часто проявляется следующая закономерность: нечто первоначально вторичное, затем приобретает относительную самостоятельность. После этого его уже нельзя считать чем-то сугубо вторичным. В полной мере относится это и к царству продуктов. Оно давно уже приобрело относительную самостоятельность. Следовательно, символическое бытие нельзя считать вторичным. Другое дело, что генерация и трансформация ценностей является делом исключительно людей, а не продуктов.

Ч. Итак, на первый взгляд продукт является всего лишь результатом трансформации природных компонентов, а в действительности он выступает ступенью социальных ценностей?

А. Именно так, поэтому выработка развитой теории продукта является многотрудным делом.

Выводы

1. Производство любого продукта всегда связано с определенными новациями. Без них не обходится даже тогда, когда на первый взгляд кажется, что продукт всего лишь воспроизводится.

2. Продукт является результатом процесса трансформации факторов производства в рамках целенаправленного процесса, производимого человеком, т.е. труда.

3. Продукт — это медиум организационной деятельности, средство коммуникации между членами организации и их клиентами.

4. В BCG-анализе продукты оцениваются по занимаемому ими месту на рынке.

5. Продукт обладает определенным жизненным циклом, который объясняется посредством некоторых концептов.

6. В 4P- и 7P-теориях продукт рассматривается с маркетинговых позиций.

7. Согласно теории Портера, стоимость товара наращивается последовательно в процессе его производства, продвижения на рынок и предоставления сервисных услуг.

8. По мнению автора, строй теорий продукта и товара должна возглавлять теория наращивания стоимости Портера.

Концепты

Продукт
Дизайн продукта
Жизненный цикл продукта

Символическое бытие
Медиум

3.7. Теории человеческих отношений

Организация состоит из людей, следовательно, их характеристике должно быть уделено первостепенное внимание. Это представление стало лейтмотивом теорий человеческих отношений.

Теория организации М.П. Фоллет. Основателями теории человеческих отношений стали Мэри Паркер Фоллет и Элтон Мэйо. Воззрения Фоллет стали наиболее известными в 1920-е гг. Она считала, что организация является общностью людей, которая образуется в результате их взаимодействия. Общность людей — это больше, чем сумма ее отдельных членов, соподчиненных друг другу. Целое есть не сумма частей, а их взаимодействие. Контролировать следует не людей, рассматривая их в качестве шестеренок производственной машины, а ситуацию. Главная функция бизнеса состоит в «предоставлении возможности индивидуального развития посредством лучшей организации отношений между людьми»¹. Но о каких именно отношениях идет речь: об экономических или же о каких-то других? Фоллет с приблизительно одинаковым энтузиазмом выступала от имени как психологии, так и социальных наук. Но оставалась неясность относительно диспозиции психических и социальных доминант — то ли они находятся внутри непосредственно бизнес-отношений, то ли вне их. Крайне важно определить характер этой диспозиции, ибо от нее зависит понимание менеджмента и его соотношения с психологией, равно как и с другими гуманитарными дисциплинами. По своим философским воззрениям Фоллет в основном примыкала к бихевиоризму, согласно которому поведение людей определяется характером ситуации. Что касается бизнесменов, то, руководствуясь рекомендациями Фоллет, они просто-напросто добавляли их к установкам Тейлора и Файоля.

Теория человеческих отношений Э. Мэйо. Мэйо значительно определеннее, чем Фоллет, выступал от имени психологии. Будучи участником известного хоторнского эксперимента, проводившегося в «Вестерн электрик компании», он стремился представить его результаты в теоретическом виде². В эксперименте изучалось влияние на производительность труда различных факторов, например условий работы, формирования групповых интересов, использования различных схем вознаграждения. Сами эти факторы избирались на основе опроса испытуемых и предположений экспериментаторов. Можно сказать, что экспериментаторы изучали соотношение производи-

¹ *Graham P.* (ed.). *Mary Parker Follett: Prophet of Management*. Boston, 1995. P. 276.

² *Mayo E.* *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York, 1933.

тельности труда с экзогенными по отношению к ней переменными. Выявились следующие закономерности. Во-первых, каждое изменение фактора определенным образом влияло на производительность труда. Во-вторых, до определенного уровня мотивирующая сила того или иного фактора росла, но затем она убывала, ибо наступал эффект насыщения. В-третьих, мотивирование работников улучшало их самочувствие и способствовало формированию корпоративных ценностей. Факторы сравнивались по их значимостям, и определялся некоторый оптимум их сочетания. Результаты экспериментов выражались аналитическими соотношениями и графическими построениями. Таким образом, и бизнесмены, и ученые получили важный инструментарий для количественных изысканий, направленных на увеличение производительности труда. Описанная выше методика могла использоваться для изучения влияния соответствующих факторов на любой показатель работы организации. Мэйо пришел к оспариваемому выводу, что денежные стимулы и благоприятные условия работы менее важны для индивида, чем его принадлежность к группе.

Но осмысление хоторнского и подобных ему экспериментов выявило серьезные методологические трудности. Далеко не очевидно, каким образом следует формировать список переменных. Всегда выясняется, что некоторые значимые факторы не были учтены. К тому же ситуация постоянно изменяется. Создается безрадостное для теоретика представление, что теория постоянно плетется в хвосте эксперимента. Основной вклад Мэйо в теорию мы видим в акценте на связь менеджмента с психологией. Менеджмент относительно самостоятелен, но между ним и психологией существуют определенные зависимости. Их также следует иметь в виду. Но, к сожалению, Мэйо, подобно многим его коллегам из числа промышленных психологов, не избежал тенденции абсолютизации указанной межпредметной взаимосвязи в ущерб учета собственной природы менеджмента, которая определяется ценностями и целями организации. Подобно всем наукам, менеджмент окружен другими дисциплинами, от которых он находится в определенной зависимости. Но это не означает, что у него нет собственной природы. Что касается Мэйо, то его также критиковал, например, социолог Дэвид Белл за приверженность только психологическим обстоятельствам и, следовательно, невниманию к социальным факторам, в частности к ценностям политической демократии.

После изысканий Фоллет и Мэйо стало очевидно, что для теоретиков открывается огромное поле для приложения их творческих способностей, связанное прежде всего с выделением переменных, акту-

альных в психологическом, социальном или еще каком-либо другом отношении. Исследователь, претендующий на пышное звание теоретика, вынужден сформировать образ переменных, полагаясь на свою научную проницательность. В той или иной форме она должна быть задействована. Ниже мы увидим, что в связи с этим многие теоретики проявили себя в качестве изобретателей смелых, но порой рискованных с научной точки зрения новаций.

Теория пирамиды пяти потребностей А. Маслоу. Широко известны и популярны воззрения психолога Абрахама Маслоу¹. Он считал возможным выделение базовых потребностей и объединение их в соответствующие классы, которые образуют иерархию. Проведя исследования, Маслоу пришел к выводу, что иерархия потребностей от основания к вершине строится следующим образом: физиологические потребности → потребности безопасности → потребности любви и уважения → потребности самоуважения → потребности в самоактуализации. Главная же идея Маслоу состояла в том, что каждый человек стремится пройти все уровни пирамиды потребностей. Именно это обстоятельство должно стать решающим для менеджера. Руководствуясь иерархией потребностей, менеджер имеет возможность целенаправленно строить свою деятельность. Например, с учетом потребности в безопасности следует создавать в организации такие условия, при которых работник уверен в своем завтрашнем дне. Теория Маслоу была популярна в 1950—1960-е гг. В последующем были определены ее слабые места. Безусловно, верно, что между потребностями существуют различные соотношения, но каковы они — зависит от конкретной ситуации и установок личностей, входящих в ту или иную социальную группу. Создается впечатление, что соотношение потребностей вообще не зависит от исследователя. Но это поверхностное впечатление. Исследователь формирует смыслы, в той или иной форме он вынужден их определить, т.е. определить соответствующую схему аппроксимации. Испытуемые сообщают ему не готовые смыслы, а лишь их полуфабрикаты. В этой связи каждый исследователь выбирает свой путь, ибо нет универсальных рецептов.

ERG-теория К. Альдерфера. Переходим к выбору Клэйтона Альдерфера, изобретателя ERG²-теории³. Он счел возможным выделить три класса потребностей (потребности существования, социальных отношений и роста) развития. Потребности существования — это два

¹ Маслоу А. Мотивация и личность. СПб., 1999.

² ERG — Existence (существование), Relatedness (социальные отношения), Growth (рост).

³ Alderfer C.P. Existence, Relatedness, and Growth; Human Needs in Organizational Settings. New York, 1972.

первых уровня пирамиды потребностей Маслоу. Потребности в социальных отношениях, т.е. отношения с семьей, друзьями и работодателями, объемлют третий и частично четвертый уровни пирамиды Маслоу. Наконец, потребности роста, состоящие из внутреннего самоуважения и самоактуализации, включают в себя потребности, указанные Маслоу применительно к четвертому и пятому уровням его пирамиды. В принципиальном отношении теория Альдерфера незначительно отличается от теории Маслоу.

Х-У-теория Д. МакГрегора. Трансформацией теории Маслоу отмечен в 1960 гг. также Дуглас МакГрегор, автор Х-У-теории¹. Он сгруппировал потребности, указанные Маслоу, в два класса, низшие и высшие, и также предположил, что одни работники привержены низшим, а другие высшим потребностям. Соответственно двум классам потребностей постулируется необходимость двух теорий управления — Х-теории и У-теории. Х-теория состоит в командном управлении теми, кто недолюбливает работу, желает ее избежать, крайне неохотно берет на себя ответственность за выполнение задания. В соответствии с У-теорией не жесткий, а мягкий стиль управления уместен с теми работниками, которые трудолюбивы, ответственны и креативны. Им следует создавать условия для их саморазвития. Аппроксимации МакГрегора достаточно резки. Даже самому ущербному человеку непременно присущи те или иные высокие устремления, следовательно, зачисление его в класс заурядных личностей является односторонней акцией. Что же касается развитых личностей, то они не лишены тех или иных слабостей. Поэтому для управления ими порой уместны жесткие меры, прописываемые Х-теорией. Х-У-теория задает простую парадигму управления, которая хороша для менеджера, руководствующегося в основном здравым смыслом. Ее определенное достоинство состоит в использовании концепта «стиль (образец) управления», который не автономен, а определяется ценностными установками работников.

З-теория У. Оучи. Неоднократно делались попытки избежать противопоставления Х- и У-теории, выработать универсальный стиль управления. Одной из них является З-теория японского ученого Уильяма Оучи², направленная на воспитание лояльности работников к корпорации в связи с обеспечением их долгосрочной занятостью, коллективным принятием решений, непрекращающимся продвижением по службе.

¹ *McGregor D.* The Human Side of Enterprise. New York, 1960.

² *Ouchi W.* Theory Z. How the American Business can Meet the Japanese Challenge. New York, 1981.

Теория двух факторов Ф. Герцберга. Довольно интересную трансформацию идей Маслоу осуществил в 1960-е гг. Фредерик Герцберг¹. В отличие от Маслоу он не считал, что работник восходит от одних потребностей к другим. Главная идея Герцберга состоит в том, что работники руководствуются двумя чувствами: удовлетворения и неудовлетворения их потребностей. Они делят все потребности на два антагонистических класса, которые противостоят друг другу. Отсюда следовал дальнейший вывод. Менеджер должен использовать, с одной стороны, факторы, мотивирующие работника (например, поощряя его, предлагая интересные задания, освобождая от назойливого контроля), с другой стороны, факторы, предупреждающие появление чувства неудовлетворенности. Такого рода факторы он назвал гигиеническими; к ним относятся, в частности, улучшение условий труда, своевременное повышение уровня зарплаты, обеспечение безопасности, налаживание межличностных отношений. Теория мотивирующих и гигиенических факторов Герцберга имеет многих сторонников по настоящий день, но в ее адрес высказываются и серьезные критические замечания. В частности, отмечается, что она не учитывает индивидуальные особенности работников и, следовательно, рассчитана на усредненную личность. Другое весомое критическое замечание состоит в том, что пара используемых Герцбергом диспозиций удовлетворенность — неудовлетворенность относится к процессу реакции работников на те или иные факторы. Но значимость факторов не исчерпывается реакциями на них.

Теория трех потребностей Д. МакКлэлэна. Еще одна интересная новация в области менеджериальной концепции человеческих отношений принадлежит американцу Дэвиду МакКлэлэну, автору теории трех потребностей: потребности в высоких достижениях, во власти и в аффилиации, т.е. в хороших межличностных отношениях². Теорию МакКлэлэна порой называют ААР³-теорией. Все три потребности присущи каждому человеку, но в различных пропорциях. В зависимости от ситуации избыток или же, наоборот, недостаток одной из потребностей может привести к позитивным или же негативным результатам.

Теория атрибуции Хайдера — Кэлли. В теории атрибуции (приписывания значимости) Фритца Хайдера (1958)⁴ акцент делается на оценке, с одной стороны, внутренних, а с другой стороны, внешних факторов.

¹ Herzberg F. *Work and the Nature of Man*. Cleveland, 1966.

² McClelland D. *The Achieving Society*. New York, 1961.

³ ААР — Achievement, Affiliation and Power Needs (потребности в достижениях, аффилиации и власти).

⁴ Heider F. *The Psychology of Interpersonal Relations*. New York, 1958.

Эти факторы оцениваются по-разному, причем, как правило, работник склонен переоценивать значимость своих собственных установок. Теория Хайдера была усовершенствована Гарольдом Кэлли¹. Он определил условия, при которых значимость приписывается либо внутренним, либо внешним факторам. С этой целью он выделил информацию трех видов, а именно: 1) информацию о том, как другие люди ведут себя по отношению к тому же стимулу; 2) информацию о том, как люди относятся к стимулу, не присущему субъекту; 3) информацию о частоте повторения одной и той же реакции наблюдаемого субъекта на один и тот же стимул. Если уровень первых двух информационных низок, а третьей высок, то определяющее значение приписывается внутренним факторам. Если же все три количественные характеристики информации велики, то значимость приписывается внешним факторам. В случае других сочетаний объемов информационных атрибуция преобладающей значимости тем или другим факторам затруднена.

Теория ожиданий В. Врума. Значительный интерес представляет в контексте концепции человеческих отношений также теория ожиданий канадского исследователя Виктора Врума². Исходное положение его теории гласит, что поведение определяется выбором из альтернатив, направленным на максимизацию наслаждения и минимизацию боли. Мотивация работника определяется его выбором. В этой связи он придает решающее значение трем концептам, а именно концептам значимости (Valence), ожиданий (Expectancy) и содействия (Instrumentality). Таким образом, речь идет о VEI-теории. Значимость — это оценка работником своих собственных ценностей в соответствии с их результатами. Менеджер должен знать, что и как оценивают работники. Ему также необходимо знать, что они ожидают, и содействовать реализации их ожиданий. Мотивация личности возрастает при выполнении четырех условий: 1) существует положительная корреляция между усилиями и эффективностью; 2) хороший уровень эффективности приведет к желательному вознаграждению, 3) вознаграждение удовлетворит важную потребность; 4) желание удовлетворить потребность достаточно сильно для того, чтобы сделать усилие стоящим. Если эти условия не выполняются, то мотивация работника спадает. Во избежание недопониманий отметим, что нельзя ставить знак равенства между теорией максимизации ожидаемой полезности и теорией Врума. Он настаивает на максимизации наслаждения и минимизации боли. Это утилитар-

¹ Kelley H.H. Attribution Theory in Social Psychology // Levine D. (ed.). Nebraska Symposium on Motivation. Lincoln, 1967. P. 192—238.

² Vroom V.H. Work and Motivation. New York, 1964.

ристское требование, ориентированное не на результаты деятельности организации, а на самочувствие и мотивацию ее работников. Но сложнейшая проблема, не разрешенная Врумом, состоит в нахождении необходимых пропорций между самочувствием и мотивацией работников и результатами деятельности фирмы.

Теория кастомизации рабочего места Бучихи — Кимберли. Хамид Бучихи и Джон Кимберли утверждают, что организации должны трансформироваться в рабочие места, отвечающие конкретным требованиям не только клиентов, но и непосредственно самих работников¹. Их подход во многом отличается от позиций тех авторов, теории которых были рассмотрены ранее. Эти авторы исходили в основном из наработок психологической теории. Бучихи и Кимберли в большей степени опираются на особенности деятельности организации как целого, определенность которого выражается менеджментом. Кастомизированное рабочее место — это место, организованное в соответствии с особенностями менеджмента. Речь идет о менеджеріальном человеке, его свободе и ответственности. На первый план выходят именно эти ориентиры, а не чувства боли и наслаждения. Можно сказать, что на место психических потребностей они ставят менеджеріальные ценности.

Философская оценка

Обратим особое внимание на неочевидные принципы теории человеческих отношений (табл. 3.11).

Таблица 3.11

Принципы теорий человеческих отношений

№ п/п	Теория	Принцип
1	Теория организации М.П. Фоллет	Главная функция бизнеса — развитие членов организации
2	Теория Э. Мэйо	Производительность труда работников определяется условиями их работы
3	Теория потребностей А. Маслоу	Каждый работник стремится удовлетворить свои вполне определенные потребности, образующие иерархию
4	ERG-теория К. Альдерфера	Пирамида потребностей Маслоу сводится к трем классам потребностей

¹ Бучихи Х., Кимберли Дж. Р. Кастомизация рабочего места // Менеджмент XXI века М., 2002. С. 339—360.

Окончание

№ п/п	Теория	Принцип
5	Х-У-теория Д. Мак-Грегора	Теории управления для работников, ориентирующихся соответственно на низшие и высшие потребности, должны быть различными
6	Z-теория У. Оучи	В работниках следует воспитывать лояльность к корпоративным ценностям
7	Теория двух факторов Ф. Герцберга	Менеджер должен использовать факторы, мотивирующие работника, и нивелировать обстоятельства, вызывающие у него неудовлетворение
8	Теория потребностей Д. МакКлэлэна	Среди всех потребностей главными являются потребности в достижении, в обладании властью и в хороших отношениях с другими людьми
9	Теория атрибуции Хайдера — Кэлли	Необходимо учитывать соотношение внутренних и внешних факторов
10	Теория ожиданий В. Врума	Поведение людей определяется их ожиданиями по поводу действий, способных причинить им боль и наслаждение
11	Теория кастомизации рабочего места Бучи-хи — Кимберли	Необходимо обеспечить как свободу работника, так и его ответственность

Мэри Фоллет поставила важную задачу по развитию членов фирм. Когда же взялись за ее разрешение, то наметились две линии. Во-первых, изучались психические потребности работников, которые должны быть в той или иной степени удовлетворены. Во-вторых, эти потребности стали все более и более разносторонне учитываться в контексте обеспечения успешности менеджмента. Постоянно возрастала менеджеральная контекстуальность оценки человеческих отношений. Вектор психология → менеджмент оставался в силе, но возрастала значимость менеджмента. В теории кастомизации рабочего места менеджмент уже не заслоняется психологией. Именно ей, на наш взгляд, принадлежит будущее. Как мы полагаем, в этой связи особенно актуально использование потенциала теории самообучающейся организации. Что касается построения ряда теорий человеческих отношений, то на этот раз наша задача достаточно проста. Мы полагаем, что он в точности соответствует той последовательности теорий, которая указана в табл. 3.11. Каждая последующая теория уточняет положения предыдущей, далеко не случайно между ними наблюдается

большое сходство. Исключением является только теория кастомизации рабочего места. Таким образом, во главу строя теорий человеческих отношений мы ставим концепцию кастомизации рабочего места, а замыкают его теории Мэйо, Маслоу и Фоллет.

Итак, в очередной раз нам предстоит самое трудное — дать философскую характеристику работ авторов, разрабатывавших в качестве направления менеджмента концепцию человеческих отношений. Во-первых, они все обращали особое внимание на развитие личности, полагая, что потребности определяют способности менеджеров. Многие авторы считали, что концепты менеджеров выступают символом психологических установок. В результате совершалась далеко не безобидная перестановка акцентов. Можно выступать от имени менеджмента и от имени психологии. Это две различные установки. Очевидно, что в контексте данной книги нас интересует не положение «менеджмент ради психологии», а «психология ради менеджмента». Таким образом, первый наш вывод таков. Сторонники концепции человеческих отношений не избегали рецидивов психологизма, т.е. неправомерного сведения менеджмента к психологии.

Во-вторых, еще одна особенность рассматриваемых теорий состоит в их неоднозначности, различной оценке потребностей. Оказавшись перед необходимостью конкретизации связи психологических и менеджеральных переменных, авторы вынуждены вводить дополнительные гипотезы, которые в соответствии с внутритеоретической трансдукцией выступают, по сути, в качестве аппроксимаций. Сначала вводится та или иная аппроксимация, а за ней следует соответствующая модель. Обилие теорий, развитых в рамках концепции человеческих отношений, свидетельствует о том, что аппроксимация не может быть единственной, так сказать, единственно верной. Творческой волей исследователя потребностям придается определенность, а затем устанавливается, насколько эта атрибуция соответствует действительному положению вещей. Выясняется, что в этом деле без плюрализма не обойтись.

В-третьих, показательно также, что все рассматриваемые авторы выступают от имени ментальности. Это, кстати, противоречит установкам бихевиоризма, но находится в полном соответствии с радикальным эмпиризмом, столь характерным для многих американских авторов, придающих важнейшее значение экспериментальным данным. Теория несколько запаздывает, ее структура характеризуется неохотно. Таким образом, на наш взгляд, рассматриваемых авторов правомерно характеризовать в качестве представителей радикального ментального эмпиризма.

В-четвертых, и это, пожалуй, самое главное, все рассмотренные выше авторы допускают весьма существенную метанаучную ошибку. Они полагают, что различные потребности людей могут быть осмыслены посредством введения представления о классах (типах) потребностей, каковых, как правило, немного (два, три, пять). В результате развивается мнимая *общая* теория потребностей, которая неправомерно предпосылается *специальной* теории потребностей. Подлинная общая теория потребностей — это всего лишь эпифеномен специальной теории потребностей. Недопустимо менять их местами в их концептуальной соподчиненности. Отсюда следует определенный совет менеджерам: никогда не абсолютизируйте общую теорию потребностей. Сначала установите конкретные потребности работников и сотрудников, а лишь затем классифицируйте их.

В-пятых, отметим со всей определенностью, что, рассуждая о потребностях, непременно следует выявлять их смыслы, а этими смыслами являются соответствующие ценности. Всем рассмотренным выше теориям недостает концептуально-ценностной основательности.

Разумеется, отмеченные слабые места радикального ментального эмпиризма не должны расцениваться в качестве отрицания огромнейших заслуг указанного направления философии менеджмента. Актуально, что в ней экспериментальная часть внутринаучной трансдукции доведена до высокой степени совершенства и создан впечатляющий менеджериальный образ непосредственного исполнителя.

Дискурс

Ч. Непосредственный исполнитель в качестве члена организации должен руководствоваться определенными ценностями. Но у него есть еще и свои собственные ценности. Не возникает ли здесь известная коллизия?

А. Человек — существо многогранное. С этим приходится считаться.

Ч. Но работник же не вправе требовать удовлетворения своих притязаний.

А. Права работника оговариваются в его трудовом договоре.

Ч. Но ведь он имеет в значительной степени формальный характер.

А. Это верно. Именно поэтому менеджеру и следует изучать умонастроение своих подчиненных.

Ч. Но даже при этом условии работник не вправе требовать удовлетворения своих потребностей, выходящих за пределы непосредственных задач, решаемых той или иной организацией.

А. Видимо, следует признать, что многое определяется конкретными обстоятельствами.

Ч. На мой взгляд, Вы принизили достижения психологов.

А. Неужели?! Почему Вы решили заступиться за психологов? Нас же интересует не психология, а менеджмент. Вы полагаете, что лучшими знатоками менеджмента являются не менеджеры, а психологи?

Ч. Отставим в сторону этот риторический вопрос. Ответ на него очевиден. Разумеется, в менеджменте главными людьми являются менеджеры. Я говорю о другом. Психологи объяснили очень простую и вместе с тем актуальную вещь. Люди обладают определенными потребностями, которые они удовлетворяют. Сказано просто и гениально. А Вы подменяете потребности ценностями.

А. Я понял Ваше обвинение. И даже рад ему. Ибо оно позволяет мне уточнить природу менеджмента. Действительно, есть такая «простая» теория: человек обладает потребностями, а наука, в том числе менеджмент, призвана способствовать их удовлетворению.

Ч. Точно!

А. Возможно, Вы не учитываете некоторых обстоятельств. Во-первых, человек, будучи существом социальным, свое собственное природное, в том числе биологическое, переплавляет в социальные ценности. Он не желает быть ни камнем, ни животным. Во-вторых, он постоянно трансформирует свой мир ценностей. В-третьих, он делает это концептуально. Таким образом, жизнь человека состоит не в удовлетворении потребностей, а в максимизации ожидаемой полезности, каковой всегда являются ценности.

Ч. По сути, Вы сказали то же самое, что и я. Человек удовлетворяет свои потребности. Возможно, мы спорим о словах. Я ценности называю потребностями, а вы потребности считаете ценностями.

А. Увы, уважаемый коллега, мы спорим не о словах, а о природе человека. Я говорю, что человек руководствуется прагматическими теориями, а они состоят из ценностей. Например, стоимость товара — это ценность. Было бы странно называть ее потребностью. Не так ли?

Ч. У меня есть потребность в товаре, ибо нуждаюсь в нем.

А. Но Вы же нуждаетесь в потребительной стоимости, а не в стоимости. Социальный мир человека не сводится к потребительным стоимостям. Вот в чем дело.

Ч. А Вы полагаете, что психологи все сводят исключительно к потребительным стоимостям?

А. Психологи — достойные представители научного сообщества. Но это не означает, что к их теориям следует относиться некритически.

Продemonстрируем это отношение на конкретном примере. Альдерфер рассуждает о потребности человека в существовании, в социальных отношениях и в творческом развитии. Однако он не разъясняет адресата этих отношений в науках. Но в таком случае фундамент теории является неустойчивым, ненаучным.

Выводы

1. По мнению М. Фоллет, главной функцией менеджмента является развитие членов организации.

2. Э. Мэйо разработал научно-исследовательскую программу по изучению влияния психологических факторов на менеджмент.

3. Главная идея А. Маслоу состояла в том, что каждый работник стремится пройти все уровни пирамиды потребностей.

4. К. Альдерфер, изобретатель ERG-теории, постулировал наличие не пяти, как Маслоу, а трех классов потребностей: потребностей существования, социальных отношений и развития личности.

5. Д. МакГрегор, автор X-Y-теории, сгруппировал потребности в два класса, низшие и высшие, и предположил, что одни работники привержены именно низшим, а другие — высшим потребностям. Соответственно двум классам потребностей постулируется необходимость двух теорий (X-теории и Y-теории) управления.

6. Согласно Z-теории У. Оучи, следует воспитывать лояльность работников к корпорации.

7. Главная идея Ф. Герцберга, автора теории двух факторов, состоит в том, что работники руководствуются двумя чувствами — удовлетворения и неудовлетворения их потребностей. Менеджер поэтому должен использовать, с одной стороны, факторы, мотивирующие работника, с другой стороны, факторы, призванные предупредить появление чувства неудовлетворенности.

8. Д. МакКлэлэн выделил три класса потребностей: потребности в высоких достижениях, во власти и в аффилиации, т.е. в хороших межличностных отношениях.

9. В. Врум связал проблемы мотивации с концептами значимости внутренних установок личности, ожиданий определенных результатов и содействия со стороны менеджеров их достижению.

10. В теории атрибуции Ф. Хайдера и Г. Кэлли изучаются вопросы оценки внутренних и внешних факторов.

11. По мнению Х. Бучихи и Дж. Кимберли, потребности работника должны удовлетворяться в не меньшей степени, чем потребности клиента.

12. Сторонники концепции человеческих отношений внесли значительный вклад в теорию менеджмента. По сути, именно они создали впечатляющий концептуальный образ ментальности членов организации, ее значимости в поведении людей.

13. Сторонники концепции человеческих отношений не избежали психологизма, поставив психологию впереди менеджмента.

14. Исследования, осуществленные в рамках философии человеческих отношений, показывают, что аппроксимации, придающие определенность потребностям, могут быть самыми разными.

15. Рассматриваемая форма метаменеджмента должна быть интерпретируема в качестве радикального ментального эмпиризма.

Концепты

Теория человеческих отношений
Иерархия потребностей
ERG-теория
X-Y-теория
Теория двух факторов

Теория трех потребностей
Теория ожиданий
Теория атрибуции
Кастомизация рабочего места

3.8. Теории ориентации на потребителя

Современный менеджмент содержит в себе ярко выраженную гуманистическую направленность. Ее адресатом может быть и отдельный работник, и лидер организации, и потребитель. В последние годы возрастает внимание к потребителю. В этой связи заслуживают внимания теории маркетинга.

РМ-теория Т. Левитта. Большое значение в области маркетинга придается развитой Теодором Левиттом (1983)¹ теории реляционного маркетинга, т.е. маркетинга, ориентированного на взаимоотношения с клиентом. Главная идея РМ²-теории состоит в том, что задачей маркетинга является не только и не столько получение прибыли, сколько сотворение клиента, с которым следует наладить долгосрочные отношения. Часто ограничиваются всего лишь привлечением клиента, но не прилагают должных усилий для налаживания с ним долгосрочных контактов. А между тем если клиент приобрел товар определенной фирмы, то она и в дальнейшем

¹ Levitt T. The Marketing Imagination. New York, 1983.

² РМ — Relationship Marketing (реляционный маркетинг).

привлекает его внимание. И это обстоятельство должно быть учтено в теории.

Реляционный маркетинг предполагает установление стандартов услуг, систему коммуникаций с клиентом, обучение сотрудников построению и поддержанию хороших отношений с клиентами. Как выяснилось, реляционный маркетинг особенно актуален для вполне определенной группы товаров и услуг, а именно дорогих и специфических, и клиентов, предпочитающих непрерывные отношения с фирмой. Если же товары малодифференцируемы, а клиенты предпочитают единичную транзакцию долгосрочным отношениям, то затраты на реляционный маркетинг не оправдывают себя. Реляционный маркетинг знаменует собой существенную трансформацию ценностей в маркетинге, главным теперь признается не производство товаров и услуг, не продажа, а отношения между людьми. Эта концепция нашла свое наиболее полное выражение в работах Филипа Котлера. Именно ему удалось применить аналитический подход к маркетингу, который заключается в последовательной реализации функций анализа, планирования и контроля маркетинга¹.

CLV-теория. Переходим к рассмотрению ряда теорий, которые, строго говоря, не относятся к маркетингу, но сохраняют с ним преемственность в плане ориентации на потребителя. Предметом CLV²-теории является формирование фирмой ценностей потребителя, целью которого становится долгосрочный контакт с уже существующими покупателями, а также привлечение новых клиентов³. Проблема, которая волнует теоретиков, состоит в том, что сообщество потребителей относительно самостоятельно. В силу анонимности и многочисленности этого сообщества к нему трудно приспособиться. На первый план выходит не сиюминутное тактическое, а долговременное стратегическое видение. В этой связи и определяется Lifetime среднего потребителя. Допустим, что за свою активную жизнь в качестве автолюбителя, а это приблизительно 40 лет, потребитель тратит на покупку новых автомобилей и сервис 200 000 долларов. Эти два показателя как раз и характеризуют Lifetime автолюбителя. Но для выработки оправданной стратегии этих показателей недостаточно. Поэтому находится ряд других величин, в частности число потребителей, прекра-

¹ Котлер Ф. Маркетинг менеджмента. Анализ, планирование и контроль. СПб., 2005.

² CVL—Customer Lifetime Value (оценка будущей выгоды с позиций настоящего).

³ См., например: Bauer H.H., Hammerschmidt M. Customer-Based Corporate Valuation — Integrating the Concepts of Customer Equity and Shareholder Value // Management Decision. 2005. Vol. 43. № 3. P. 331—348.

тивших отношения с фирмой и, наоборот, вступивших с ней в контакт впервые. Оцениваются затраты, необходимые для подсчета дохода, получаемого в будущем от потребителя, а также сумма денег, потраченная на его удержание. Определяется также продолжительность периодов, на которые делится жизненный цикл потребителя. Обычно эта продолжительность равна одному году. Определяется выручка, получаемая от потребителя в течение одного периода. Наконец, определяется та доля от полученного дохода, которую составляет прибыль, полученная в результате активизации потребителя. Разумеется, все эти подсчеты призваны охарактеризовать ту работу, которая проводится с потребителем.

CR-теория. Работе с клиентами посвящены различные варианты CR-теории управления взаимоотношениями с клиентами (Customer Relationship Management)¹. Она работает успешно лишь в случае, если ведется широкий отбор необходимой информации, которая плодотворно осмысливается, с клиентами налаживаются энергичные контакты, включающие в себя, в частности, телефонные звонки, электронную почту, встречи, рекламные ссылки, системы корпоративного веб-чата.

Теория индивидуализированного массового производства. Ориентация на клиентов привела к теории индивидуализированного массового производства (Mass Customization Theory²), развитой впервые Джозефом Пайном³. Ставится задача соединения вроде бы несочетаемого — индивидуального и массового. Тем не менее пути для решения этой проблемы имеются. Одним из них является опора на концепт модуля. Это означает, что по заказу клиента интересующее его изделие собирается из различных исходных элементов. Желания клиентов не могут быть учтены единообразно. Не существует универсальных рецептов. Так, пользователь компьютера непременно стремится индивидуализировать его системный блок, целенаправленно подбирая его модули. Второй путь учета пожеланий клиентов основывается на учете их финансовых возможностей, в соответствии с которыми производятся определенные типы товаров. Наконец, учитываются пожелания союзов потребителей, которые вырабатывают свои рекомендации. Разумеется, компания не может бездумно индивидуализировать свои предложения. В этом деле приходится учитывать так называемый эф-

¹ *Peelen E.* Customer Relationship Management. London, 2005.

² МС-теория.

³ *Pine B.J. II.* Mass-customization: The New Frontier in Business Competition. Boston, Massachusetts, 1992.

фект масштаба, который в зависимости от конкретных условий может быть как положительным, так и отрицательным. Положительный эффект от масштаба имеет место тогда, когда при увеличении размеров предприятия и количества выпускаемой продукции затраты на единицу продукции уменьшаются. С учетом эффекта масштаба всегда разумно определять желаемый оптимум.

Теория потребительской удовлетворенности. Ориентация на потребителя, естественно, предполагает учет степени его удовлетворенности. В связи с этим заслуживает внимания модель потребительской удовлетворенности японского исследователя Нориаки Кано¹ — CS-теория². Основное положение этой теории состоит в том, что потребитель руководствуется определенной иерархией факторов и свойств. Учитывая это обстоятельство, необходимо добиваться гармонии этих требований с товарами и услугами высокого качества. Типы факторов и свойств таковы: 1) основные факторы; 2) эффективные факторы; 3) аффективные факторы, т.е. факторы, способные вызвать удовлетворение потребителя при их выполнении; 4) индифферентные свойства, т.е. свойства, не вызывающие интереса у потребителя; 5) спорные свойства (неясен интерес к ним потребителя); 6) обратные свойства (потребитель ожидал противоположного). Предпочтения потребителя не являются раз и навсегда данными, поэтому их можно трансформировать в соответствии с направленностью развития менеджмента качества. Нетрудно заметить, что CS-теория является известной конкретизацией теории двух факторов Ф. Герцберга применительно к менеджменту качества³. В последующем предпринимались многочисленные попытки конкретизировать уже концепцию самого Кано. Чаще всего ограничивались выделением качеств товаров четырех уровней: первостепенных, второстепенных и т.д.

Теория позиционирования Траута — Райса. Пристальное внимание привлекает также проблема коллективного потребителя. В этой связи широкое распространение получила в 1980-е гг. *теория позиционирования*, ключевые идеи которой были развиты впервые Джеком Траутом (1969), но стали особенно популярными после его книги, написанной совместно с Элом Райсом, «Позиционирование: битва за ваши умы»⁴. Ключевая идея книги состоит в том, что позиционирование выступа-

¹ Kano S. N., Takahashi F., Tsuji S. Attractive Quality and Must-be Quality. Hinshitsu // Quality. 1984. Vol. 14. № 2. P. 39—48.

² CS — Customer Satisfaction.

³ См. параграф 3.7.

⁴ Ries A., Trout J. Positioning: The Battle for your Mind. New York, 1981.

ет как форма коммуникации фирмы с коллективным потребителем, в процессе которой формируется его сознание. Достоинства продукта определяются не только и не столько работниками фирмы, сколько самим потребителем. Но фирма берет на себя инициацию путей осуществления позиционирования, играя в этом смысле роль активной, а не пассивной стороны. Изучаются восприятие товаров потребителями и изменение этого восприятия в нужном направлении, выделяются, в частности, не замеченные действительными и потенциальными покупателями достоинства товара и перспективы, часто неожиданные, их использования. Разумеется, позиционирование не направлено на обман потребителя. Ибо он неминуемо будет обнаружен и обусловит крупные неприятности для фирмы. Типичными инструментами позиционирования являются составление графических карт восприятия товара, опросы покупателей и потребителей, определенные статистико-математические методы.

Графические карты восприятия используются для наглядного изображения специфических особенностей товара. Обычно используются два измерения, которые идентифицируются соответствующими осями координат. Так, автомобили оцениваются по показателям спортивности — консервативности (безопасный, надежный) и типичности — необычности. На карте восприятия каждый автомобиль попадает в определенный квадрант. Следовательно, становится ясным, какие именно качества автомобиля должна пропагандировать производящая его компания. К тому же определяется некоторый идеальный образ автомобиля, который может стать ориентиром стратегии компании.

Данные опросов и наблюдений могут быть обработаны посредством использования довольно замысловатых статистико-математических методов. Пожалуй, наиболее популярным из них является метод многомерного масштабирования. Данные собираются посредством опросов, как правило, число переменных находится в интервале 8—20. Для обработки данных используются соответствующие компьютерные программы, позволяющие, в частности, выделить главные и побочные компоненты. Главные компоненты символизируются координатной линией, вдоль которой изменения являются наименьшими. Соответственно второстепенные компоненты характеризуются наибольшими изменениями некоторых факторов. И главные, и второстепенные компоненты позволяют сформировать теоретический, языковой и ментальный образы продукта, рассчитанные на принятие его потребителем.

Главное философское значение теории позиционирования состоит в придании менеджменту дополнительной порции содержательности.

Достаточно часто менеджмент характеризуется как управление производством и продажей товаров. При этом не обращается должного внимания на важнейшее обстоятельство, а именно на то, что успех производства и рынка определяется не только особенностями самого товара и потребителя, двух независимых факторов менеджмента. Важно понять, что в известном смысле фирма производит не только товар, но и самого потребителя как лицо, заинтересованное в нем.

Философская оценка

В приведенной табл. 3.12 теории перечислены в точном соответствии с возрастанием их интерпретационного потенциала. Каждая последующая теория представляет потребителя во все более выверенном концептуальном виде. Наибольшие достижения в этом отношении присущи теории позиционирования Траута — Райса.

Таблица 3.12

Принципы теорий ориентации на потребителя

№ п/п	Теория	Принцип
1	RM-теория Т. Левитта	Маркетинг должен формировать запросы потребителя
2	CLV-теория	Необходимо формировать долговременные отношения с потребителем
3	CR-теория	Отношения с клиентами следует налаживать за счет постоянного контакта с ними
4	Теория индивидуализированного массового производства	Обеспечение индивидуальных запросов в условиях массового производства посредством модулей, из которых собирается окончательный продукт
5	Теория потребительской удовлетворенности	Учет и формирование предпочтений потребителя
6	Теория позиционирования Траута — Райса	Позиционирование товара позволяет не только соответствовать запросам потребителей, но и формировать их

Менеджмент часто определяется в качестве теории организации. В действительности он имеет дело также с потребителем. Строго говоря, менеджмент является теорией коммуникации между организацией и потребителями. Коммуникативный аспект менеджмента получает особенно яркое выражение в маркетинге, в теориях, рассмотренных

в данном параграфе. Обращает на себя внимание многоаспектность отношений фирмы и ее клиентуры. В этой связи от работников фирмы требуется творческий подход. Программы деятельности фирмы, рассчитанные на потребителя, встречаются, однако, часто с существенными трудностями, главным образом в силу ее радикальности и креативности. Успехи перемежаются с откровенными неудачами. Значительная часть менеджеров привыкла действовать согласно подробным инструкциям, но ориентация на потребителя предполагает творчество, которое многим оказывается не под силу.

Дискурс

Ч. В теории человеческих отношений основное внимание направлялось на работников фирмы. Теперь же оно дополняется акцентом на потребителя. Таким образом, явно расширяется сфера приложения сил менеджеров.

А. Разумеется, Вы правы. Однако не следует думать, что внимание к потребителю является лишь переносом на него доктрины человеческих отношений. Ценностный мир потребителя и работника фирмы — это не одно и то же.

Ч. Но в чем же состоит решающее различие между работником фирмы и потребителем?

А. Работники фирмы производят товары, а потребители используют (потребляют) их. Каждый из них занимает свое особое место. Причем они не могут поменяться местами.

Ч. Но в таком случае возникает трудность в налаживании отношений между ними. Как им понять друг друга?

А. Поставленный Вами вопрос исключительно актуален. Кстати, это вопрос герменевтический. Именно герменевты всегда ставят вопрос о понимании.

Ч. Извините, но я вынужден повторить свой вопрос: способны ли работники фирмы понять клиентов, а клиенты этих сотрудников, если их позиции в коммуникации различны?

А. В связи с Вашим вопросом я предлагаю вспомнить наработки герменевтов. Вильгельм Дильтей предлагал поставить себя на место того, кого ты стремишься понять. Но, как уже отмечалось, это невозможно, ибо каждый находится на своем функциональном месте. Вспомнить идеи другого видного герменевта, а именно Ханса-Георга Гадамера. Как известно, он настаивал на том, что взаимопонимание между людьми является результатом их совместного участия в общем

деле. И вот именно это, как нам представляется, определяет основную направленность теорий, ориентированных на потребителя.

Ч. На мой взгляд, Вы недооцениваете важнейшее обстоятельство. Деятельность работников фирмы, с одной стороны, и потребителей, с другой стороны, пересекается лишь частично. Так что по-настоящему общее дело не может состояться.

А. На то и существует менеджмент как наука, чтобы определить степень возможности сотрудничества фирмы и клиентов. Надо полагать, общее дело не существует в единственном виде.

Выводы

1. Главная идея RM-теории состоит в том, что задачей маркетинга является не только и не столько получение прибыли, сколько сотворение клиента, с которым следует наладить долгосрочные отношения.
2. В маркетинге главным теперь признается не производство товаров и услуг, не продажа, а отношения между людьми.
3. Предметом CLV-теории является формирование фирмой ценностей потребителя, целью которого служит долгосрочный контакт с уже существующими покупателями, а также привлечение новых клиентов.
4. Управление распространяется на отношения с клиентами.
5. Индивидуализируется даже массовое производство.
6. Одним из путей к массовому потребителю является позиционирование. Типичными инструментами позиционирования являются составление графических карт восприятия товара, опросы покупателей и потребителей, определенные статистико-математические методы.
7. Ориентация на потребителя предполагает его удовлетворенность.

Концепты

Маркетинг

Индивидуализация массового производства

Реляционный менеджмент

Позиционирование

3.9. Теории лидерства

Философия менеджмента непременно сталкивается с проблемой лидерства. Не каждый менеджер является лидером, но многим из них приходится стремиться к выполнению этой роли. Управленец по опре-

делению должен быть ведущим для какой-то части людей — ведомых. В этом смысле он как раз и является лидером. Но, разумеется, лидеры бывают самыми различными. Иначе говоря, лидерство многослойно. Как и другие явления, лидерство нуждается в осмыслении. А для этого необходимы теории. К их анализу мы и переходим.

Теория эффективного лидера. Согласно теории Джеймса Бёрнса¹, подлинным лидером является тот, кто способен выработать коллективное видение и в соответствии с ним обеспечить успешное развитие организации. Подлинный лидер трансформирует организацию в соответствии с определенными нормативными требованиями, например требованием эффективности, а не просто ведет за собой людей, даже если этого желает их большинство. Подлинные лидеры — это эффективные руководители. Бернард Бэс и Брюс Эволио² разработали специальный вопросник для определения эффективного лидера. Он нацелен на выделение тех новых качеств, линий поведения, мотиваций, способов анализа и стимулов, которые привносит в организацию ее лидер.

Теории стратегического лидера. Согласно функциональной модели лидерства, лидер обеспечивает выполнение функций организации и не допускает отклонений от них. В другой модели лидерства, пути — цели, разработанной Робертом Хаусом и Мартином Эвансом³, функция лидера состоит в прояснении пути к намеченной цели, для достижения которой ведомые должны подчиниться ему. Подобно дирижеру оркестра, лидер объединяет усилия во имя одной и той же цели разнообразных людей.

Теории личностных качеств лидера. Многократно делались попытки выделения специфических качеств лидера, например, таких, как особая харизма, оптимизм, целеустремленность, решительность, толерантность, высокая степень самоконтроля. Однако неизменно выяснялось, что все эти свойства, а набор их меняется от одного автора к другому, имеют вторичный характер, они действительны не сами по себе, а лишь в качестве проводников линий поведения, направленных на повышение эффективности.

Ситуационные теории лидерства. По сравнению с теорией личностных качеств лидера принципиально другой подход к проблеме лидер-

¹ Burns J. M. Leadership. New York, 1978.

² Bass B. M., Avolio B. J. MLQ Multifactor Leadership Questionnaire for Research: Permission Set. Redwood City, California, 1995.

³ Evans M. G. The Effects of Supervisory Behavior on the Path-goal Relationship // Organizational Behavior and Human Performance. 1970. Vol. 5. № 3. P. 277—298; House R. J. A Pathgoal Theory of Leader Effectiveness // Administrative Science Quarterly. 1971. Vol. 16. № 3. P. 321—339.

ства предлагают ее ситуационные теории. Во главу угла здесь ставятся не личные качества лидера, а его умение освоиться в той или иной ситуации, состояние которой определяется не только им самим, но и другими людьми, а также разнообразными факторами, например природой задания, существующей организационной политикой, корпоративной культурой. Сторонники ситуационных теорий лидерства стоят перед нелегким выбором: либо они должны утверждать, что изменчивость ситуаций не позволяет обнаружить в поведении лидера каких-либо инвариантных черт, либо следует как-то их обозначить. Тот, кто становится на первый путь, рискует быть обвиненным в релятивизме, согласно которому все относительно. А на втором пути трудно определить желаемые инвариантности. Как правило, сторонники ситуационных теорий идут по второму пути, утверждая в качестве инвариантов некоторые *стили* поведения, например бюрократический, авторитарный, харизматический, демократический, смешанный, артистический, мастеровой, технократический, трансформационный. Предлагаются самые различные стили поведения. Как правило, они выбираются следующим образом. Избираются некоторые параметры, а затем их крайние или срединные положения определяются в качестве стилей поведения.

Среди ситуационных теорий наиболее известны теория согласованности Ф. Фидлера¹, теория степени готовности ведомых П. Херси и К. Бланшара², теория принятия решения Врума — Яго³, теория праймлидерства Д. Гоулмена⁴.

Теория согласованности Ф. Фидлера. Фред Фидлер руководствуется тремя переменными, одной из них является сам стиль руководства, двумя другими — отношение лидера к ведомым задачам и к тем, которые необходимо разрешить. Успех приходит лишь тогда, когда наблюдается согласованность всех трех переменных.

Теория степени готовности ведомых. Теория Херси — Бланшара дополнительно к тем переменным, которые предложил Фридлер, использует новую переменную, а именно степень готовности ведомых, которая может быть низкой, средней, высокой и очень высокой. В со-

¹ Fiedler F.E. A Theory of Leadership Effectiveness. New York, 1967.

² Herse P., Blanchard K.H. Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources. New York, 1987.

³ Vroom V.H., Jago A.G. The New Leadership: Managing, Participation in Organization. Englewood Cliffs, New Jersey, 1988; Vroom V.H. Leadership and the Decision Making Process // Organizational Dynamics. 2000. Vol. 28. № 4. P. 82—94.

⁴ Goleman D., Boyatzis R., McKee A. Primal Leadership : Realizing the Power of Emotional Intelligence. Boston, 2002.

ответствии с этими четырьмя степенями готовности приемлемыми стилями поведения являются объяснение, убеждение, участие, делегирование полномочий.

Теория степени участия подчиненных в принятии решения. Виктор Врум и Артур Яго руководствуются пятью переменными, как то: природа проблем, развитие навыков подчиненных, принятие инициатив, ограничения по времени и финансовым показателям. Решающее же значение придается определению степени участия подчиненных в выборе решения. В соответствии с нею определяются стили поведения лидера: 1) решение принимается им самостоятельно; 2) индивидуальное консультирование членов группы; 3) групповое консультирование; 4) оказание помощи группе; 5) делегирование полномочий группе. Необходимо отметить, что нельзя ставить знак равенства между теорией принятия решений в области менеджмента и тем, как ее использует Врум. Он рассуждает как психолог, оставляя в стороне многочисленные тонкости, актуальные для компетентного менеджера.

Теория праймлидерства. Даниел Гоулмен известен своей приверженностью концепту эмоционального интеллекта. В соответствии с этой установкой он считает, что наиболее эффективные стили лидерства имеют ярко выраженную эмоциональную составляющую. Дело в том, что именно эмоции лидера вызывают у ведомых резонанс. Чем выше резонанс, тем эффективнее стиль лидерства. Праймлидерство — это лидерство с высокой эмоциональной составляющей. Гоулмен выделяет шесть стилей лидерства в порядке убывания их резонансной эффективности: 1) выдающееся лидерство (реализация общих целей); 2) коучинг-лидерство (соединение интересов подчиненных с интересами организации); 3) аффилиативное лидерство (стремление наладить тесные контакты с подчиненными); 4) демократическое лидерство (ценится вклад людей в общее дело); 5) прямолинейно-инициативное лидерство (превыше всего достижение поставленной цели); 6) командное лидерство (не терпящее возражений). На наш взгляд, сторонники эмоционального интеллекта недооценивают его концептуальный характер. Неправоммерно исключать из содержания концептов эмоциональную составляющую. Но недопустимо также рассмотрение ее в отрыве от концептуализма.

В адрес всех ситуационных теорий лидерства высказываются сходные критические замечания. Смысл их состоит в том, что всякое выделение стилей поведения недостаточно для всесторонней характеристики всей сферы менеджмента. Стили поведения подгоняются под ситуации, но как только они выделены, тотчас же выясняется, что они эффективны лишь для определенных условий.

Теория нормативных установок лидера. В 1994 г. Роберт Хаус и Филипп Подсакофф предложили новый подход к оценке концепта «стиль поведения лидера»¹. Обобщая деятельность выдающихся лидеров, они пришли к выводу, что ее нельзя уложить в представление о нескольких стилях поведения. В зависимости от конкретных ситуаций выдающиеся лидеры действуют по-разному. Но, стремясь к эффективному руководству, им неизбежно приходится с той или иной степенью вероятности следовать определенным «стилям» (в кавычках). То, что Хаус и Подсакофф назвали «стилями», в действительности является некоторыми нормативными ориентациями, т.е. своеобразными менеджериальными концептами. В список этих концептов включались: 1) видение будущего, совпадающего с чаяниями ведомых; 2) страсть и самопожертвование; 3) убежденность и настойчивость; 4) сознательное выстраивание своего собственного имиджа; 5) моделирование ролей для ведомых; 6) презентация организации за ее пределами; 7) опора на доверие и ожидания ведомых; 8) выборочная поддержка тех последователей, которые способны поддержать линию поведения лидера; 9) выравнивание позиций последователей; 10) придание коммуникации с ведомыми возвышенного смысла посредством специальных символов, историй, призывов, церемоний. Согласно Хаусу и Подсакоффу, строго говоря, нет стилей лидеров, но есть нормативные ориентации, в отсутствие следования которым лидер перестает быть лидером. Каждый из вышерассмотренных концептов может быть детализирован и сопровожден расширенным комментарием.

Теоретики лидерства, пытаясь выделить специфические черты лидера в отличие от менеджера, вынуждены сопоставлять характеры их деятельности. Одни авторы сближают деятельность лидера и менеджера, другие, наоборот, противопоставляют их друг другу. При этом с подчеркнутой симпатией характеризуется фигура либо менеджера, либо лидера. Менеджер в отличие от лидера неамбициозен, у него на первом месте всегда находятся интересы дела. Лидер, утверждают сторонники этой фигуры, превосходит менеджера по многим параметрам, особенно стратегического видения. Эта точка зрения наиболее отчетливо представлена Уорреном Беннисом². Менеджеры — администраторы, лидеры — новаторы. Менеджеры отвечают на вопросы «Как?» и «Когда?», лидеров интересует «Что?» и «Как?». Менеджеров

¹ House R., Podsakoff Ph.M. Leadership Effectiveness: Past Perspectives and Future Directions for Research // Greenberg J. (ed.) Organizational Behavior: The State of the Science. Hillsdale, New Jersey, 1994. P. 45—82.

² Bennis W. On Becoming a Leader. Massachusetts, 1989.

интересует система, лидеров — люди. Менеджеры делают вещи правильно, а лидеры — правильные вещи. Менеджеры всего лишь поддерживают процессы, лидеры их развивают и т.д. Ситуация несколько проясняется, если наряду с фигурами менеджера и лидера рассматривать образы менеджера-лидера, менеджера-нелидера, топ-менеджера-лидера и топ-менеджера-нелидера. Вышепроведенное противопоставление имеет смысл, если сравниваются образы топ-менеджера-лидера и менеджера-нелидера.

Введение концептов «менеджер-лидер», «топ-менеджер-лидер», «топ-менеджер-нелидер», как нам представляется, существенно разъясняет содержание всей проблемы лидерства применительно к менеджменту. Интерес вызывает не фигура лидера как такового, а те нормативные требования, которые позволяют воспитать топ-менеджеров-лидеров, т.е. руководителей, сочетающих в себе высочайшую компетентность со способностью объединения людей во имя реализации этой компетентности. С этой точки зрения на фоне топ-менеджеров-лидеров блекнет образ как менеджера-нелидера, так и лидера или даже менеджера-лидера, недостаточно компетентного в менеджменте. Топ-менеджер, например консультант фирмы, в менеджериальной компетентности может не уступать топ-менеджеру-лидеру, но он по определению не обладает должной компетентностью в организации деятельности групп людей. Рядовой менеджер может в силу определенных обстоятельств стать топ-лидером. Но он не достигает высот менеджериальной компетентности, что, как правило, приводит к негативным явлениям, ненужной авторитарности, заносчивости, компанейщине.

Еще одним дискуссионным вопросом является проблема альтернативы лидерству, которую обычно видят в коллегиальном управлении, представительной демократии и даже анархизме. Однако при ближайшем рассмотрении выясняется, что в принципиальном отношении есть и уместна альтернатива ущербному лидерству, но никак не топ-менеджер-лидерству. Топ-менеджеру-лидеру, олицетворяющему собой достижения менеджмента как науки, нет оснований выступать ни против коллегиального управления, ни против представительной демократии, ни против свободного волеизъявления членов группы, если оно не приводит к анархическому произволу. Топ-менеджеру-лидеру претит культ личности, само наличие которого выводит за пределы подлинного лидерства.

Отметим, что обзор литературы, посвященной теме лидерства в менеджменте, выявляет прелюбопытную проблему, обладающую явно

философским привкусом. Во-первых, лидерство характеризуется посредством концептов менеджмента. Надо полагать, такой способ теоретизирования не должен вызывать возражений, более того, он заслуживает одобрения. Во-вторых, лидерство характеризуется посредством общих концептов, обычно относимых к психологии, например, таких как «стратегическое видение», «пассионарность», «целеустремленность», не обладающих зримой менеджериальной специфичностью. На первый взгляд и такой путь теоретизирования не должен вызывать критического отношения. Но рассматриваемый путь анализа очень часто приводит к негативным последствиям. Они неизбежны, если не устанавливается концептуальная субординация между менеджериальными и общими концептами. В таком случае общие концепты незаметно для исследователя выводят за пределы науки, а это непозволительно. Исследователю, изучающему проблемы лидерства, ни на йоту нельзя отходить от вектора *менеджериальные концепты* → *общие концепты*. Несостоятельны как их инверсия *общие концепты* → *менеджериальные концепты*, так и обособление общих концептов, которые в результате перестают принадлежать к какой-либо науке. Общие концепты имеют смысл лишь в случае, если их содержание интерпретируется от имени определенных наук или ненаучных учений. Интерпретация общих концептов с позиций менеджмента уже упоминалась. Они не исключают интерпретацию общих принципов и с позиций других наук, например психологии, политологии, юриспруденции, социологии. В таком случае использование общих категорий становится эквивалентным реализации междисциплинарных связей. К сожалению, рассматриваемый путь анализа почти не встречается. Иногда пытаются внести ясность в проблему лидерства от имени исторических воззрений, например философских и религиозных, сложившихся задолго до эпохи научного менеджмента. Как правило, такого рода попытки малосодержательны, ибо им явно недостает научной основательности.

Таким образом, единственно оправданный путь анализа проблемы лидерства предполагает непременно использование вектора *менеджериальные концепты* → *общие концепты*. Это требование выполняется далеко не всегда. В результате дело не доходит до метанаучного анализа. А именно он представляет собой желаемую гавань. Итак, мы выступаем за метанаучный подход к проблеме лидерства в менеджменте.

Рассмотрим с позиций метанаучного подхода содержание знаменитой книги Ричарда Дафта, представляющей собой один из самых авторитетных учебников по теории лидерства¹. Он начинает книгу

¹ Дафт Р.Л. Уроки лидерства / при участии П. Лейн. М., 2006.

с общих представлений о лидерстве и старается двигаться в этом русле вплоть до ее конца. Причем показательно, что Дафт является признанным специалистом в области менеджмента¹. Речь идет о философском выборе исключительного компетентного автора. Причем, как нам представляется, этот выбор неудачен. Поясним это утверждение. В качестве исследователя проблемы лидерства Дафт имел возможность рассуждать следующим образом. Менеджмент есть то-то и то-то; в зависимости от интерпретации содержания менеджмента интерпретируется феномен лидерства в менеджменте, подлинный лидер должен поступать так, как это предписывается определенной теорией менеджмента. Но он действует в принципиально другом ключе, рассматривая последовательно концепции великого человека, личностных качеств, ситуационной теории. Менеджмент при этом играет роль не основной, а фоновой теории. Удержаться строго в рамках избранной методологии Дафту не удастся, этому мешает его компетентность в области менеджмента. Постепенно тональность книги меняется. В последних ее частях тонкости менеджмента начинают доминировать над общими рассуждениями о лидерстве. Но в явном виде Дафту так и не удалось представить метанаучный подход.

Теория оснований социальной власти. Важную роль в понимании феномена лидерства имеет понимание оснований социальной власти. В связи с этим Джон Френч и Бертран Рейвен развили теорию оснований социальной власти в работе, считающейся ныне классической². Они выделили пять типов власти: 1) власть посредством вознаграждения (создаются положительные эффекты для подчиненных); 2) власть посредством принуждения; 3) легитимная власть; 4) власть посредством идентификации с другими людьми (как правило, она выражается в способности вызывать симпатию у подчиненных, которые желают быть похожими на лидера); 5) экспертная власть (она определяется способностью вырабатывать новое знание). Из этих пяти оснований власти негативными чертами обладает в наибольшей степени власть посредством принуждения. Наиболее же положительно воспринимается власть посредством идентификации, ее часто называют референтной властью. Каждое из пяти оснований власти действительно лишь в некоторых пределах. Сам характер оснований власти показывает, что в той или иной

¹ Дафт Р.Л. Менеджмент. СПб., 2000.

² French J. P. R. Jr., Raven B. The Bases of Social Power // Cartwright D., Zander A. (eds.). Group Dynamics. New York, 1960. P. 607—623.

степени выполнять функции лидерства способен каждый человек. Неверно считать, что они присущи лишь отдельным, особенно выдающимся людям.

SPPO-теория. Концепция Френча и Рейвена была конкретизирована Джанет Хагберг в ее теории этапов развития личной власти. В соответствии с ее SPPO¹-теорией² она считает, что можно выстроить линию развития стилей лидерства, причем первые три имеют свое основание главным образом во внешних обстоятельствах, а три следующих — во внутренних, т.е. в ментальности человека. Эти этапы следующие: 1) власть посредством силы; 2) власть посредством ассоциации с подчиненными; 3) власть посредством достижений; 4) власть, основанная на аналитических способностях лидера; 5) власть, основанная на делегировании полномочий другим; 6) власть посредством мудрости, предполагающей максимально широкое видение. Теория Хагберг позволяет оценивать работу лидера, а ему самому совершенствоваться в том или ином направлении.

Теория проблем лидера. Однако как бы ни готовился генеральный директор³ к своей деятельности, его всегда поджидают некоторые неожиданности. В этой связи группа авторов во главе с Майклом Портером указывает на семь неожиданностей, поджидающих нового руководителя⁴. Во-первых, генеральный директор, имея дело с огромным объемом работы, испытывает дефицит времени. Во-вторых, едва ли не любое распоряжение требует много внимания, ибо оно затрагивает многие службы. В-третьих, недостает понимания происходящего, в частности, из-за того, что вся информация многократно переосмысливается подчиненными. В-четвертых, распоряжения генерального директора также многократно искажаются вследствие их особой интерпретации. В-пятых, генеральный директор, сам подотчетен, что ограничивает его, причем часто неожиданным образом. В-шестых, выясняется, что задачи, стоящие перед генеральным директором, выводят далеко за пределы локальной цели, т.е. обеспечения наибольшей прибыли для владельцев акций (приходится определить подлинные ценности генерального директора). В-седьмых, генеральный директор вынужден думать о налаживании не только корпоративных,

¹ SPPO — Stages of Personal Power in Organizations (стадии личной власти в организациях).

² Hagberg J.O. Real Power: The Stages of Personal Power in Organizations. Minneapolis, 1984.

³ CEO (Chief Executive Officer) — генеральный директор, руководитель, высшее должностное лицо компании.

⁴ Porter M.E., Lorsch J.W., Nohria N. Seven Surprises for New CEOs // Harvard Business Review. 2004. Vol. 82. № 10. P. 62—72.

но и многих других отношений, актуальных для него. Реферируемая статья нацеливает на выработку стратегической линии поведения руководителя. Можно констатировать, что она имеет философский подтекст, который, впрочем, не получил сколько-нибудь детального обсуждения.

Философская оценка

Рассмотренные выше теории лидерства базируются на неочевидных принципах. На них делается акцент в табл. 3.13.

Таблица 3.13

Принципы теорий лидерства

№ п/п	Теория	Принцип
1	Теория эффективного лидера	Лидером является тот, кто вырабатывает коллективное видение
2	Теории стратегического лидера	Лидер проясняет путь, ведущий к намеченной цели
3	Теория прайм-лидерства	Наиболее эффективно лидерство с высокой эмоциональной составляющей
4	Теория согласованности Ф. Фидлера	Лидер согласовывает стиль руководства с отношением к ведомым и с характером задач
5	Теория степени готовности ведомых	Стиль лидерства зависит от степени готовности ведомых
6	Теория степени участия подчиненных в принятии решения	Стиль лидерства определяется степенью участия подчиненных в выборе решения
7	Теория нормативных установок лидера	Эффективность деятельности лидера определяется теми нормативными установками, которым он следует
8	Теория оснований социальной власти	Деятельность лидера определяется типом той власти, которую он олицетворяет
9	SPPO-теория	Реализуемая лидером власть определяется его ментальностью
10	Теория проблем лидера	Лидер успешно преодолевает проблемы лишь в случае, если он обладает задатками стратега

Теории лидерства многоплановы. С учетом этого обстоятельства выделим три группы теорий (табл. 3.14).

Таблица 3.14

Группы теорий лидерства

Нормативные теории	Ситуативные теории (ориентация на ведомых)	Властные теории
1. Теория нормативных установок 2. Теории стратегического лидера 3. Теория эффективного лидера	1. Теория степени участия подчиненных в принятии решения 2. Теория степени готовности ведомых 3. Теория согласованности 4. Теория прайм-лидерства 5. Теория проблем лидера	1. SPPO-теория 2. Теория оснований социальной власти

Из указанных в табл. 3.14 теорий лидерства наиболее обстоятельной является теория нормативных установок лидера. В ней сделана попытка придать теории лидерства значительный концептуальный потенциал, не ограничиваясь эмпирическими зарисовками. Можно предположить, что теория лидерства могла быть успешно развита на основе теорий стратегического менеджмента. Первоначальные усилия в этом направлении были сделаны в теориях эффективного и стратегического лидера. Но они не получили должной разработки. То же самое относится и к теории проблем лидера.

Попытка понять все стороны деятельности лидера приводит к стремлению увязать ее с поступками ведомых. Именно этот аспект находится в центре внимания авторов ситуативных теорий, в частности теорий согласованности, степени готовности ведомых и степени участия подчиненных в принятии решения. Три указанные теории перечислены в порядке возрастания их интерпретационного потенциала. Но у всех этих теорий интерпретационный потенциал меньше, чем у теории нормативных установок лидера.

В качестве интересного подхода должны быть оценены теория оснований социальной власти и SPPO-теория. В этих теориях делается попытка оценить лидерство с позиций концепта власти. Этот подход, напоминающий о потенциале социологии, сулит определенные концептуальные достижения, но пока он разработан явно недостаточно.

Проблема лидерства привлекала внимание философов начиная с античности. Платон полагал, что лидер должен быть философом, т.е. уметь выделять главное. Отзвуки этой теории слышатся в концепции, согласно которой именно лидер вырабатывает общее видение деятель-

ности организации. В XV в. Никколо Макиавелли пришел к выводу, что в отличие от рядового гражданина государь печется об общем благе. И именно эта цель оправдывает средства, причем даже тогда, когда они неприемлимы для отдельных людей. Особенно большой общественный резонанс вызвал казус Гитлера и Сталина. Две великие нации не сумели противостоять этим тиранам. Во весь свой рост стала проблема подлинного лидера.

Почему появляются лидеры — понятно: различные способности людей непременно приводят к дифференциациям и в итоге к расслоению на ведущих и ведомых. Понятно также, как можно противостоять узурпации власти. Для этого нет лучшего средства, чем развитие демократических норм деятельности организации. Объединение собственника и лидера в одном лице чревато отказом от демократических норм. Тем не менее культ лидера, как правило, не способствует конкурентной способности фирмы. А это означает, что волей-неволей приходится обращаться к демократическим нормам. Сложнее определить того, кто именно достоин пышного звания подлинного лидера. На наш взгляд, в этой связи решающее значение имеют вопросы соревновательности. Кто побеждает в соответствии с содержанием менеджмента, поднятого до высоты этики ответственности, тот и является подлинным лидером. Разумеется, с организацией соревновательности возникают многочисленные трудности. Наконец, отметим основную направленность теорий лидерства. Они призваны способствовать воспитанию лидерских качеств в каждом менеджере.

Дискурс

Ч. На мой взгляд, в менеджменте при обсуждении темы лидерства не уделяется должного внимания теме бюрократии. О лидерстве говорят в возвышенных тонах, но при этом не отмечается, что лидер непременно становится бюрократом.

А. Возможно, Вы излишне категоричны.

Ч. Я готов обосновать свою точку зрения. В любой организации всегда проявляется различие между творческой работой, с одной стороны, и административной работой, с другой стороны. Избежать административной работы лидер не в состоянии. Он вынужден посвящать ей многие часы работы. В итоге он непременно превращается по преимуществу в администратора.

А. Это плохо?

Ч. Разумеется, ибо лидер не имеет возможности толково развивать свои творческие способности. Следовательно, в той соревновательно-сти, о которой вы рассуждали выше, он потерпит поражение.

А. А вы учли, что будущий победитель должен быть компетентным не только в творческой, но и в рутинной работе? К тому же следует учитывать, что и административная работа не лишена творческого содержания.

Ч. Вы полагаете, что лидер имеет право проигрывать своим подчиненным в вопросах творчества?

А. До известных пределов. В отличие от своих подчиненных лидер является многоборцем. Если он проигрывает в одной области, то должен компенсировать свой проигрыш выигрышем в другой области.

Выводы

1. Подлинный лидер создает коллективное видение.
2. Лидер проясняет путь, ведущий к намеченной цели.
3. В теории личностных качеств лидера выделяются его специфические черты, например харизма. Однако неизменно выяснялось, что все эти специфические черты действенны не сами по себе, а лишь в качестве проводников линий поведения, направленных на повышение эффективности.
4. В ситуационных теориях лидерства выделяются стили поведения лидеров.
5. В различных теориях лидерства оперируют специфическими переменными, посредством которых осмысливается поведение лидеров.
6. Деятельность лидеров часто характеризуют посредством не черт характера и стилей, а нормативных установок.
7. Коллегиальное управление, представительная демократия и анархизм не должны расцениваться в качестве альтернативы лидерству. Лидеры всегда есть и всегда нужны.
8. Лидера поджидают многочисленные опасности.
9. Основная направленность теорий лидерства состоит во всемерном способствовании воспитанию лидерских качеств в каждом менеджере.

Концепты

Коллективное видение
Личностные качества лидера
Стили поведения лидера

Эмоциональный интеллект
Нормативные ориентации лидера
Основания власти

3.10. Теории знания

Утверждение, что мы живем в информационную эпоху, ныне расценивается чуть ли не как банальность. Однако нелишне будет заметить, что именно в менеджменте благодаря пионерским работам Питера Друкера, эта эпоха была предсказана раньше, чем в других науках. Уже в 1950-х гг. Друкер провозгласил наступление эры, как он выразился, умного работника (*knowledge worker*), т.е. работника, продуцирующего и распоряжающегося информацией, в результате физический труд уступает дорогу интеллектуальному. Но понадобилось около трех десятилетий, прежде чем появились теории, в которых знаниевый фактор был представлен во всей его доминантной силе. Такова, например, теория организационного обучения, или самообучающейся организации.

Теория стратегического обучения. Пионерами в развитии теории обучающейся организации стали Крис Аргирис и Дональд Шён¹. Их идеи в последующем стали лейтмотивом многих других исследований. Они выделили обучение единичного и двойного цикла. Обучение единичного цикла ограничивается коррекцией допущенных ошибок. Обучение двойного цикла предстает как изменение всего комплекса знаний. Его стали называть также генеративным или стратегическим обучением. Но чтобы добиться успеха в обучении двойного цикла, необходимо само обучение признать важнейшим фактором менеджмента и с учетом этого превратить организацию в самообучающееся целое. Ее параметры определил Питер Сенге (1990)². Люди способны непрерывно совершенствовать свое обучение. При этом вырабатываются новые образцы мышления. Особо поощряются коллективные устремления и желание понять не фрагментарные аспекты деятельности фирмы, а эту деятельность как целое. Согласно Сенге, для самообучающейся организации характерны определенные специфические черты. Во-первых, ее члены берут ответственность на себя, ибо они понимают, что результаты их деятельности определяются их собственным знанием. Во-вторых, особое внимание обращается на те модели знания, которые используются членами организации. Следует не допускать их превращения в некоторые некритически воспринимаемые стереотипы мышления. В-третьих, вырабатывается общее видение проблемы, в которой целенаправленно решается задача развития знания, ибо

¹ *Argyris C., Schön D. Organizational Learning: A Theory of Action Perspective. Reading, Massachusetts, 1978.*

² *Сенге П. Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации. М., 1999.*

члены организации стремятся определить свое будущее. В-четвертых, поощрение коллективного мышления меняет стиль знания, ибо теперь решающее значение приобретает не защита одной, избранной точки зрения, а необходимость работы в группе, совмещение различных точек зрения. Наконец, в-пятых, вырабатывается целостное, системное мышление, избавляющее от опасности одностороннего знания. Таким образом, пятая дисциплина, на которой делает акцент Сенге, объединяет индивидуальное и групповое мышление. В этой связи он формулирует даже законы пятой дисциплины: 1) сегодняшние проблемы вырастают из вчерашних; 2) легкий путь ведет в тупик; 3) лечение может быть хуже болезни; 4) тише едешь — дальше будешь и т.д. Подобно абсолютному большинству других американских авторов, Сенге стремится быть популярным. С этой целью научные выводы облачаются в одежды языковой номенклатуры здравого смысла.

Информационная теория знания. В 1990-е гг. резко возросла популярность концепта «информация». Теперь феномен знания стал тесно увязываться с компьютерными технологиями, в частности с Интернетом. Стало также понятным, что неправомерно отрывать знание от техники. Человек не обособлен от человеко-машинных систем, частью которых он является.

Мануэль Кастельс описал так называемое сетевое общество с его тенденцией к глобализации и различием тех, кто имеет или же, наоборот, не имеет доступа к информации¹. Объем не собственности, а информации становится важнейшим показателем так называемого человеческого капитала.

Стэн Дэвис и Кристофер Мейер сделали попытку определить главные параметры информационного общества². Ими они избрали скорость происходящих изменений, возможности, связанные с Интернетом, и неосознаваемые познавательные ценности. Взаимодействие этих факторов приводит к различного рода нелинейным эффектам.

Реджис МакКенна обратил внимание на два других параметра, также весьма характерных для информационного общества³. Это, во-первых, фактор времени. Познавание происходит в условиях реального времени. Как правило, нет времени на долгие раздумья. Во-вторых, в условиях дефицита времени возрастает значение изменчивого оценивания, которое имеет определенные дискретные пороги. Особое

¹ Кастельс М. Информационная эпоха: экономика, общество и культура. М., 2000.

² Davis S., Meyer Ch. Blur: The Speed of Change in the Connected Economy. Reading, Massachusetts, 1998.

³ McKenna R. Real Time: Preparing for the Age of the Never Satisfied Customer. Boston, 1997.

значение приобретает первая граница оценивания, часто она связана с дискриминацией (товар реализуется по повышенной цене, поскольку покупатель не желает тратить время на процесс уточнения цены). Время является важнейшим фактором конкуренции.

Как показали Дж. Мур, Р. Франк и П. Кук, в информационных системах резко возрастает значимость эффекта интероперабельности — такого взаимодействия между организациями, которое приводит к доминированию некоторого сгущенного объема знаний, начинающего играть роль образца¹.

В информационном обществе исключительно большое значение приобретает оперирование инновациями, в частности, адаптация к ним. В этой связи говорят об адаптивной теории, или диффузионной теории информации. Большинство авторов вслед за Эвереттом Роджерсом² согласны с тем, что процесс адаптации к инновации включает пять этапов: 1) о ней узнают; 2) она оценивается положительно или отрицательно; 3) принимается решение о ее внедрении; 4) инновация внедряется; 5) делается вывод относительно ее дальнейшего использования.

Ряд авторов обращает внимание на пути трансформации производств с высоким уровнем информационной составляющей³. Здесь возрастает значимость персональных позиций, что приводит к быстрым изменениям менеджериального пейзажа. Скорость изменения организаций существенно определяется соотношением в них информационной и технической составляющих. Чем выше доля знания в статусе организации, тем быстрее она способна изменяться.

SECI-теория Нонако — Такеучи. Последнее десятилетие неуклонно возрастает популярность и значение менеджмента знания. Его предметом является место института знания в менеджменте. Мало кто сомневается в том, что знания являются относительно самостоятельным, причем важнейшим фактором жизнедеятельности любой организации. Разногласия начинаются при теоретическом осмыслении этого феномена. В связи с этим значительное внимание привлекла совместная работа двух японских авторов, Икуири Нонако и Хиротако Такеучи⁴, вознамерившихся показать, каким образом японские компа-

¹ Frank R., Cook P. The Winner Take All Society. New York, 1995.

² Rogers E. M. Diffusion of Innovations. 5 ed. New York, 2003.

³ Evens P., Wurster T. Strategy and the New Economics of Information // Harvard Business Review. 1997. Vol. 75. № 5. P. 71—82.

⁴ Nonaka I., Takeuchi H. The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York, 1995.

нии добиваются столь значительных успехов в своей инновационной деятельности. Суть дела определяется институтом знаний. Основание их концепции составляет теория английского философа Майкла Полани о различении явного (эксплицитного) и неявного (имплицитного) знаний. В отличие от явного латентное знание не артикулировано в языке и воплощено в навыках и практическом мастерстве. Центральное значение приобретает взаимовлияние и синтез явного и неявного знания. В этой связи авторы развили SECI-теорию (от Socialisation, Externalization, Combination, Internalization). Имеется в виду, что реализуется четыре принципиально различных процесса перехода между эксплицитным (Э) и имплицитным (И) знанием. Имеют место следующие переходы: при экстернализации — (И) → (Э), при комбинации — (Э) → (Э), при интернализации — (Э) → (И), при социализации — (И) → (И).

Таким образом, согласно Нонако и Такеучи, два типа знания переходят друг в друга. Задача менеджмента состоит в управлении этим процессом. Западные компании, недооценивая групповое имплицитное знание, абсолютизируют значимость эксплицитного знания, ориентирующегося на концепт истины. Но знание имеет дело не только с истиной, но и с добром и красотой.

Бриджинг-эпистемология Кука — Брауна. Концепция Нонако и Такеучи была развита Куком и Брауном, авторами концепции бриджинг-эпистемологии¹. Эпитет «бриджинг» означает в данном случае, что речь идет о налаживании мостов между явным и неявным знанием, причем как на индивидуальном, так и на коллективном уровне. Явное знание представлено теориями и историей вопроса. Неявное знание выступает как совокупность навыков и умений в том или ином жанре или виде профессиональной работы. Кук и Браун различают практическое, становящееся знание и заранее известное. Предметом их интереса является знание как практика, выступающее результатом своеобразного танца между явным и неявным знанием. Центральное звено их теории касается процесса синтеза явного и неявного знания. В этой связи они вводят концепт генеративного (порождающего) танца, т.е. танца, открывающего те или иные перспективы. Они приводят пример с мотоциклистом, который составляет единое целое с мотоциклом. Чтобы управлять мотоциклом, надо обладать некоторыми знаниями и навыками. Но в процессе езды возникают нетривиальные ситуации, напри-

¹ Cook S.D. N., Brown J.S. Bridging Epistemology: The Generative Dance between Organizational Knowledge and Organizational Knowing. Organization Science. 1999. Vol. 10. № 4. P. 381—400.

мер, при поворотах. Здесь каждый раз происходит обусловленное ситуацией непредвиденное рождение новых возможностей, образуется практическое знание.

Интересно, что Скот Кук и Джон Браун неоднократно обращаются к воззрениям философов. Они сознательно стремятся следовать в фарватере прагматизма Джона Дьюи и Ричарда Рорти, которые энергично выступали против понимания знания как чисто мыслительного, а не практического процесса. Различие явного и неявного знания они трактуют по Майклу Полани. Порождающий танец интерпретируется как взаимодействие субъекта с миром. В этом вопросе Кук и Браун опираются на идеи испанского экзистенциалиста Хосе Ортега-и-Гасета.

Теория оснований знания. Менеджмент знания был принят далеко не всеми. Острые споры развернулись вокруг вопроса о природе знания, в частности о его отличии от информации. Часть исследователей полагает, что управлять можно информацией, но не знанием. Ниже мы рассмотрим дискуссионные вопросы менеджмента знания. Для начала отметим основания менеджмента знания в том их виде, в каком их представили Гилберт Пробст, Стефан Рауб и Кай Ромхардт¹. Всего они выделили восемь оснований менеджмента знания.

1. Как я внутренне и внешне осознаю знание?
2. Какие способности я извлекаю извне?
3. Как я выстраиваю новое знание?
4. Как я использую знание?
5. Как я обеспечиваю правильное использование знания?
6. Как я предохраняюсь от потери знания?
7. Как я придаю моим усилиям по сохранению и приумножению знания нужную направленность?
8. Как я измеряю успех, достигнутый благодаря менеджменту знания?

Немецкие авторы отмечают отличие знания от информации, но они полагают, что управлять можно тем и другим. Принципиально другой позиции придерживаются авторы, которые считают, что управлять можно только информацией, но никак не знанием. Особенно показательна в этой связи критическая позиция, занимаемая англичанином Томом Уилсоном². Он полагает, что данные и информация представлены в языковой форме, доступной каждому. Данные представляют факты, а информация выступает как совокупность данных, представ-

¹ *Probst G., Raub S., Romhardt K.* Wissen managen. 5 Aufl. Frankfurt am Main, 2006.

² *Wilson T.D.* The Nonsense of «Knowledge Management» // Information Research. 2002. Vol. 8. № 1. Paper 144 (URL: <http://InformationR.net/ir/8-1/paper144.html/>).

ленная в форме, релевантной получателю информации. Знание же фигурирует в мозгу, это то, что мы воспринимаем сугубо индивидуально. Управлять этим знанием может разве что сам субъект, но никак не кто-то другой, например менеджер. Знание неожиданно всплывает или же вообще забывается, оно всегда неартикулированно, контекстуально, субъективно. Таким образом, если и возможно управлять знанием, то лишь в незначительной степени и только сугубо индивидуально.

Знание соотносят с информацией и многие другие авторы. Абсолютное их большинство полагает, что информация есть эксплицитное описательное знание, представленное средствами информатики. Что же касается имплицитного знания, то оно плохо артикулировано, неосознанно, прагматично и не представимо информационными средствами. Как правило, рассматриваемые авторы признают актуальность информационного менеджмента и являются его энтузиастами. Когда же дело доходит до имплицитного знания, то тональность рассуждений существенно меняется, выводы становятся весьма проблематичными. При этом обычно дают о себе знать две тенденции. Согласно первой из них, в век информатики нет необходимости обращаться к феномену знания. Такое обращение является пережитком, сохранившимся от доинформационной эпохи. Вторая тенденция состоит в том, что признается творческий и этический характер имплицитного знания, но по поводу возможности управления им не сообщается ничего определенного. Такова, например, позиция видного немецкого исследователя Рафаэля Капулло¹.

Отметим теперь особенность нашей позиции. Мы согласны с теми авторами, которые признают возможность перевода имплицитного знания в эксплицитное, иначе говоря, имплицитное знание может подвергаться операции экстернализации². Это означает, что нет необходимости в противопоставлении имплицитного и эксплицитного знания. Содержание и того и другого образуют определенные концепты, которые желательно представить в наиболее развитой теоретической форме.

Что касается коллизии информации и знания, то, на наш взгляд, она в значительной степени является результатом неверного подхода к анализу института знания, а именно забвения метанауки. Все ав-

¹ Capurro R. Lässt sich wissen managen? Eine informationswissenschaftliche Perspektive // Riekert W.-F., Michelson M. (Hrsg.) : Informationswirtschaft. Innovation für die Neue Ökonomie. Wiesbaden, 2001. S. 139—172.

² Wang Yu. Knowledge Management from Theory to Practice. A Road Map for Small and Medium Sized Enterprises. URL : www.diva-portal.org/diva/getDocument?urn_nbn_se_vxu_diva-1608-2__fulltext.pdf/

торы, с трудами которых нам довелось ознакомиться, приводя аргументы в пользу различия информации и знания, ссылаются на философию. В этой акции не было бы ничего ошибочного, если бы философия выступала в форме философии науки. Но как раз этого-то и нет. Философия понимается указанными авторами, в том числе Уилсоном и Капурро, как область знания, предшествующая науке, в нашем случае менеджменту. Но как неоднократно отмечалось ранее, мы исходим из теории метанаучного трансдисциплинарного концептуализма. Следуя ей, мы обязаны при характеристике знания исходить из состояния междисциплинарной сети наук. В таком случае нет необходимости противопоставлять имплицитное знание информации. Знание представлено теориями не только научными, но и ненаучными. При построении проблемного ряда теорий и интерпретационного их строя получает свое выражение связь любых типов знания. Более развитая теория дает ключ к пониманию менее развитой теории. Если же мы попытаемся освоиться в какой-либо теории, то у нас не будет никакой необходимости в различении знания и информации. Потребность в концепте «информация» появляется лишь тогда, когда мы обращаемся непосредственно к информатике или же используем межпредметные связи с нею. Что такое информация, определяется не в философии, а в философии информатики. С научной точки зрения информация есть знание в рамках информатики. Не существует ни знания вообще, ни информации вообще. Научное знание всегда представлено научными теориями. В связи с этим можно соотносить друг с другом различные типы знания, каждый из которых представлен определенной наукой. Но нет никаких оснований противопоставлять информацию и знание.

Продолжая избранную линию рассуждений, резонно поставить вопрос о соотношении менеджмента и информатики, т.е. двух различных наук. Становится понятной обеспокоенность энтузиастов информационных технологий. Они приносят успех лишь в случае, если толково используются междисциплинарные связи менеджмента и информатики. Добиться успеха в этом деле очень непросто. Возможна ли компьютерная прагматика? Вот в чем вопрос. Подобно тому как в менеджменте с успехом используется математика, с неменьшим успехом применяется также и информатика. Информатика относится к формальным наукам, в ней как таковой прагматическое начало не выражено. Но использование межпредметных связей менеджмента с информатикой приводит к прагматической нагруженности концептов информатики. Так происходит встреча научно понятой информации с менеджери-

альным знанием. Междисциплинарные связи между информатикой и менеджментом снимают мнимую противоположность информации и менеджериального знания.

Авторы, интерпретирующие термин «информация» двояко, а именно относя его то к информатике, то к любой науке и не науке, явно непоследовательны: недопустимо один и тот же термин использовать не в одном, а в различных смыслах. Что касается аргумента о принадлежности знания ментальности, а информации языку, то и он несостоятелен. Ментальность и язык — это два различных способа существования любого знания, в том числе и знания в области информатики, т.е. собственно информации. Существенно, что концептуально ментальное и языковое знание устроены одинаково. И именно поэтому две модальности знания не должны противопоставляться друг другу.

Итак, есть все основания считать, что менеджмент знания уже состоялся. Но, разумеется, он насыщен проблемными аспектами. В частности, приходится учитывать, что знание постоянно дифференцируется и развивается. Менеджмент знания направлен на постоянную поддержку когерентности между научным знанием и тем знанием, которое функционирует в той или иной организации. В связи с этим огромное значение имеет организация процесса обучения.

Коучинг. Резкое возрастание интереса к человеческому фактору привело в 1970-е гг. к развитию коучинга¹ (от англ. *coach* — частный педагог). Применительно к бизнесу коучинг был развит Джоном Уитмором (1992)². Основная идея коучинга состоит в том, что эффективность деятельности людей в значительной степени возрастает тогда, когда они стремятся к самообразованию и при этом действуют не вслепую, а руководствуются услугами коуча, который оказывает профессиональную помощь. Основная задача коучинга не обучение, не тренировка, не психотерапия, а стимуляция самообучения, активизация внутреннего потенциала личности. Принципиальная особенность коучинга состоит в опоре на профессиональный опыт личности. Она желает справиться с той проблемной ситуацией, в которой уже находится. Субъект коучинга выступает не только в роли обучаемого, но и собственного гуру. В этом отношении показательна ситуация в мире спорта, где выдающиеся спортсмены сами выбирают себе наставников. В традиционной системе образования обучаемый является не субъектом, а объектом. В коучинге он по определению играет роль субъекта обучения,

¹ Голви У.Т. Работа как внутренняя игра : фокус, обучение, удовольствие и мобильность на рабочем месте. М., 2005.

² Уитмор Дж. Коучинг высокой эффективности. М., 2005.

в частности эксперта. Клиент и коуч выступают по отношению друг к другу как равные партнеры. В этой связи каждый из них берет на себя определенные этические обязательства. В современном его понимании коучинг явно ориентируется на неопрагматическую философию. Менеджериаальный коучинг уделяет первостепенное внимание шести элементам: 1) принципам и стандартам деятельности; 2) выработке заданий; 3) методам их решения; 4) конкретным действиям; 5) персональной ответственности личности; 6) особенностям профессиональной деятельности субъекта коучинга. Что касается форм коучинга, то они могут быть самыми разными, в частности семинарами, рабочими заседаниями, демонстрационными работами, беседами клиента и коуча. Коучинг стимулирует инициативность сотрудников, повышает производительность труда, способствует развитию личности. Но его трудно наладить в систематической форме. К тому же далеко не все сотрудники способны взять на себя активную роль клиента-эксперта. Непременно выявляются конфликтные аспекты в отношениях клиентов и коучей.

Теория установок С. Кавейя. Теория семи или восьми установок (привычек) развита Стефаном Кавейем¹. Он считает, что поведение человека определяют внутренние установки в качестве образцовых (парадигмальных) привычек. Главная его идея состоит в том, что смысл менеджмента определяет не внешняя среда, а установки личности. Кавей употребляет термин «habit», который обычно переводится как «привычка». Но привычка представляет собой более консервативное образование, чем установка. Ее смысловой компонент выражен намного слабее, нежели установки. Нетрудно убедиться, что Кавей обеспокоен прежде всего концептуальным содержанием деятельности менеджера, а не его унаследованными от социального окружения привычками. Установки, о которых говорит Кавей, следующие.

1. Активно контролируйте свои собственные установки.
2. Установите желаемую цель.
3. Определите первоочередные задачи.
4. Учитывайте интересы других.
5. Старайтесь понять другого — в результате поймут и вас.
6. Добивайтесь синергетических эффектов, т.е. эффектов, являющихся результатом творческого содружества с другими.
7. Извлекайте уроки из содеянного (заточите лезвие познания).
8. Добивайтесь права голоса, т.е. станьте авторитетом благодаря неукоснительному следованию семи установкам.

¹ *Covey S.R. The Seven Habits of Highly Effective People. New York, 1989; Covey S.R. The 8th Habit: From Effectiveness to Greatness. New York, 2004.*

Нетрудно видеть, что Кавей, видимо в целях популяризации менеджмента, решил уложить его теоретическое содержание в семь-восемь положений¹. Отчасти ему это удалось, но в манере, отличающей американских авторов от их европейско-континентальных коллег. Вопрос о необходимости теоретической рафинированности менеджмента затушевывается рассуждениями о целесообразности практической деятельности. Теория Кавейя направлена против бихевиоризма, ибо акцент перенесен с внешней среды на внутренний мир менеджера. Но при этом не учитывается относительная самостоятельность самой этой внешней среды.

Философская оценка

Подобно другим концепциям, и теории знания начинаются с принципов (табл. 3.15).

Таблица 3.15

Теории знания

№ п/п	Теория	Принцип
1	Теория стратегического обучения	Самообучение организации является важнейшим фактором ее развития
2	Информационная теория знания	Знание должно функционировать в форме информации, в связи с чем возрастает значимость вычислительной техники
3	SECI-теория Нонако — Такеучи	Необходим синтез явного знания с неявным
4	Бриджинг-эпистемология Кука — Брауна	Практическое знание функционирует как переходы между неявным и явным знанием
5	Теория оснований знания	Знание отличается от информации
6	Коучинг	Параметры обучения определяет сам обучающийся
7	Теория установок С. Кавейя	Смысл менеджмента определяется установками личности интеллектуального порядка

Выделим три группы теорий (табл. 3.16).

¹ Давно подмечено, что лучше всего запоминаются около семи положений. Автор, стремящийся к популярному изложению своих идей, должен учитывать это обстоятельство.

Таблица 3.16

Группы теорий знания

Общие теории	Теории неявного знания	Информационные теории
1. Теория установок С. Кавейя 2. Коучинг 3. Теория стратегического обучения	1. Бриджинг-эпистемология Кука — Брауна 2. SECI-теория Нонако — Такеучи	1. Теория оснований знания 2. Информационная теория знания

Теория стратегического обучения является введением в менеджмент знания. Имелось в виду, что можно развить общую теорию знания. Коучинг и теория установок С. Кавейя можно расценить как вклад в общую теорию обучения, которая на сегодняшний день кульминировала в теории установок Кавейя.

Вторая группа теорий — это теории неявного знания. Общие теории и теории неявного знания не противоречат друг другу, они вполне могут быть объединены. Во-первых, изучалось соотношение явного и неявного знания (SECI-теория Нонако — Такеучи и бриджинг-эпистемология Кука — Брауна).

Третья группа теорий — теории компьютерного толка. Это перспективное развитие теорий знания, связанное с передовыми технологиями. Информационные теории также не противоречат общим теориям. Актуальная задача состоит в объединении их потенциала.

В актуальности феномена знания не приходится сомневаться. Ранее отмечалось, что смысл всех действий человека заключается в определенных концептах. Если речь идет о прагматической деятельности, то указанные концепты имеют ценностный характер. Но почему же менеджмент знания является относительно поздним ребенком? Видимо, решающую роль в переходе непосредственно к менеджменту знания сыграли два фактора. Это, во-первых, быстрое развитие знания. Во-вторых, его синтез с развитыми техническими средствами, какими в наши дни выступают компьютеры. В докомпьютерную эру сочетание техники и интеллекта было существенно другим, чем в наши дни. Развитие технологии, безусловно, представляло собой развитие технического знания. Но в определенном смысле это развитие было специфическим. Медленно осознавалось, что каждый шаг технологического развития сопровождался развитием технических теорий. Явно недостаточно осмысливался феномен теоретического знания, которому то и дело противопоставлялись практические навыки и умения. Менеджмент знания является результатом возрастания интереса

к теории. Но это обстоятельство недопонимается по настоящий день. Тысячи страниц посвящаются знанию и информации, но не теории. А между тем вне теории знание и информация вообще не существуют. Как нам представляется, в дальнейшем менеджмент знания будет обогащаться за счет возрастания внимания к феномену теории, ее устройству и концептуальному содержанию.

Дискурс

Ч. Знание — это нечто неуловимое. Знать, уметь, делать и иметь — это не одно и то же.

А. То, что Вы утверждаете, на первый взгляд кажется чуть ли не банальным. А между тем оно нуждается в анализе. Обратите внимание, что нельзя нечто уметь, делать или иметь без знания. Знание пронизывает все эти акты. Любой человеческий акт имеет концептуальный характер.

Ч. Если бы Вы были правы, то самыми богатыми людьми на свете были бы ученые, ибо знают они больше других. Но, как известно, это не так.

А. Ссылка на ученых свидетельствует лишь о том, что они являются приверженцами особого знания. Их деятельность направлена на обеспечение роста знания, а за это не всегда платят большие суммы. Но отсюда не следует, что есть такие виды человеческой деятельности, смысл которых не заключен в знании.

Ч. Мы говорим о разных вещах. Есть неработающее и работающее знание. Студент может многое знать, но это не означает, что он свое знание эффективно применяет.

А. Я Вас понял: Вы имеете в виду, что знание может быть нереализованным. В этом смысле оно является неполным знанием. С этим утверждением я согласен. Но постарайтесь понять различие наших позиций, оно, как мне представляется, имеет принципиальный характер. Неполное знание Вы, по сути, считаете настоящим знанием. В результате полное знание остается вне Вашего внимания. В итоге практические действия оказывается возможным противопоставить знаниям. Я же, признавая относительную самостоятельность неполного знания, тем не менее делаю акцент на развитом знании, т.е. на знании, не отделенном от его предметной и деятельностной базы. Поэтому смысл практической деятельности заключен в знании, точнее, в тех концептах, которые олицетворяют соответствующую теорию. Знание не эфемерно, оно концептуально.

Ч. Многие с Вами не согласятся.

А. Допустим, но тогда им будет очень сложно понять неуклонное возрастание актуальности менеджмента знания.

Выводы

1. Мы живем в обществе знания.
2. Объем не собственности, а знания становится важнейшим показателем так называемого человеческого капитала.
3. В информационном обществе исключительно большое значение приобретает оперирование инновациями.
4. Чем выше доля знания в статусе организации, тем быстрее она способна изменяться.
5. По мнению некоторых исследователей, западные компании недооценивают групповое имплицитное знание.
6. Нет необходимости в противопоставлении имплицитного и эксплицитного знания.
7. Природа информации определяется не в философии, а в философии информатики. С научной точки зрения информация есть знание в рамках информатики.
8. Менеджмент знания направлен на постоянную поддержку когерентности между научным знанием и тем знанием, которое функционирует в той или иной организации.
9. Основной задачей коучинга является не обучение, не тренировка, не психотерапия, а стимулиция самообучения, активизация внутреннего потенциала личности.
10. Развитие менеджмента знания предполагает возрастание интереса к устройству менеджмента как теории.

Концепты

Обучающаяся организация	Эпистемологический бриджинг
Человеческий капитал	Информация и знание
Эффект интероперабельности	Коучинг

3.11. Теории принятия решений

Тезис об интуитивном принятии решения. Менеджмент знания тесно связан с теорией принятия решения. Уже в 1938 г. Бернард Честер провозгласил тезис о неординарности процесса принятия решения

в менеджменте¹, который является не столько наукой, сколько искусством. Этот тезис будет затем утверждаться многократно, впрочем, никто не сумеет его толково обосновать. Именно поэтому речь идет всего лишь о тезисе, не более того. Вывод об интуитивности принятия решения спустя полвека после книги Честера энергично поддержал Дэниел Айзенберг², но он полагает, что основа всего — неопределенность. Именно поэтому лидеры то и дело оказываются не в состоянии обосновать правомерность принятого ими решения. Начиная с 1970-х гг. к проблеме осмысления процесса принятия решения подключаются выдающиеся ученые, такие, например, как Г. Минцберг и Дж. Коттер.

Теория *ad hoc*-решения. Генри Минцберг отмечает, что старшие менеджеры принимают решение в конкретных ситуациях, когда приходится незамедлительно реагировать на стимулы различной природы³. В этих условиях нет времени на долгие размышления, поэтому решения принимаются по большей части спонтанно, *ad hoc*, т.е. ситуативно. Минцберг явно выступал от имени бихевиоризма с его акцентом на соотношении стимул — реакция и прагматизма, настаивающего на ситуативной определенности каждой жизненно важной проблемы.

Джону Коттеру удалось представить процесс принятия решения лидерами в отчетливо наукообразном виде⁴. Экономя время, они руководствуются общими положениями, которые конкретизируются применительно к специфическим ситуативным условиям. В деятельности лидеров преобладает не систематическое планирование методов, а использование «умственных дорожных карт», облегчающих сам процесс выработки решения.

Ряд теоретиков стали энергично настаивать на необходимости разграничения двух типов принятия решения — на уровне лидеров и рядовых менеджеров. Первые должны заботиться о стратегии, вторые — о тактике⁵. Показательно, что теоретики решаются на рекомендации лидерам. Раньше они в основном изучали их деятельность в качестве сторонних наблюдателей.

Теория интеллект-карт Т. Бьюзена. Исключительное значение приобрели в области менеджмента так называемые интеллект-карты (*Mind*

¹ *Chester B.* The Function of the Executive. Cambridge, Massachusetts : Harward University Press, 1938.

² *Isenberg D.* Strategic Opportunism : Managing under Uncertainty // Harvard Graduate School of Business. Working Paper 9-786-020. Boston, 1986.

³ *Mintzberg H.* The Nature of Managerial Work. New York, 1973.

⁴ *Kotter J.* The General Manager. New York, 1982.

⁵ *Zaleznik A.* Managers and Leaders : Are They Different? // Harvard Business Review. 1977. Vol. 55. № 3. P. 67—78.

Maps), методика использования которых разрабатывается английским психологом Тони Бьюзеном начиная с 1970-х гг.¹ Эти карты также называют «карты ума», «карты памяти», «карты разума». Он стремился разработать такую методику мышления, которая учитывала бы возможности как левого (рационального), так и правого (чувственного) полушария человеческого мозга. Для этой цели хорошо подходят схемные изображения, при начертании которых можно использовать различные графические изображения и цвета. Интеллект-карты в значительной степени задействуют не только мыслительные, но и зрительные возможности человека. Иначе говоря, процесс принятия решения визуализируется. Но в этом плане значительные возможности предоставляет компьютерная техника. Не случайно удалось разработать хорошо развитое программное обеспечение для составления карт разума.

Как правило, в центр схемного изображения интеллект-карты помещается интересующая менеджера проблема, которая ветвями (линиями и стрелочками) связана с контекстными для нее теориями, воззрениями, идеями, а также их авторами. Основные (толстые) ветви дополняются их отростками, которые в свою очередь разветвляются. В итоге получается разветвленная (древесная) структура. Решение вырабатывается посредством продвижения по избираемым направлениям. В этой связи нелишне отметить, что в теории игр и теории принятия решения широко используется именно диаграммная техника интеллект-карт.

Неоднократно отмечались как сильные, так и слабые стороны теории интеллект-карт. Сам Бьюзен оценивал свое детище излишне оптимистически. Мы считаем основным достоинством интеллект-карт их контекстуальное единство с теорией принятия решения. Менеджер всегда стоит перед необходимостью принять решение в проблемной ситуации, именно в этой связи интеллект-карта оказывается как нельзя кстати. Разумеется, интеллект-карта может использоваться по-разному. Если ее концептуальное содержание бедное, то интеллект-карта превращается всего лишь в памятную записку о чем-то важном.

Критики теории интеллект-карт отмечают их недостаточную концептуальную содержательность. Это замечание не совсем корректно. Разумеется, графическое изображение концептов и их действительное содержание — это не одно и то же. Но дело как раз и состоит в том, чтобы наполнить интеллект-карты должным концептуальным содержанием, в частности, не противопоставляя их, например, теории принятия решения. Отмечалось также, что концептуальные зави-

¹ Бьюзен Т. Научите себя думать. 3-е изд. М., 2008.

симости не всегда имеют древесную структуру. И это замечание бьет мимо цели. Любые концепции всегда имеют определенную структуру, а как именно она выглядит в диаграммном виде, не столь важно. Таким образом, использование интеллект-карт вполне правомерно, но лишь при условии их наполнения соответствующим концептуальным смыслом. Не следует требовать от интеллект-карт более того, что они способны дать. Нельзя забывать о преимуществах текста перед диаграммами. Они в некотором роде сгущают его смысл, но при этом многое оказывается неучтенным. Текст разнообразнее диаграммы.

Теория причинно-следственных связей К. Ишикавы. Диаграммная техника используется также в теории причинно-следственных связей, разработанной Каоури Ишикавой (1943)¹. На диаграмме в форме горизонтальной линии указывается проблема, к ней идут наклонные линии, символизирующие виды причин. К главным причинам примыкают побочные причины. Затем рассматриваются последствия проблем. Диаграмма похожа на скелет рыбы, отсюда название «fishbone diagram». Ишикаве обычно ставят в заслугу разработку определенной диаграммной техники, но следует также понимать, что ее питательными соками является некоторая теория. Согласно этой теории, любая проблема связана с кругом факторов, значимость которых неодинакова. Предпринимаются поэтому попытки определить относительную силу каждого фактора. С осторожностью следует относиться к характеристике рассматриваемых связей в качестве причинно-следственных. Строго говоря, в менеджменте используются не причинно-следственные, а ценностно-целевые отношения.

Теория ограничений Э. Голдрата. Причинно-следственная терминология используется также в теории ограничений (*Theory of Constraints*) Элияху Голдрата². В ней под ограничениями понимаются факторы, определяющие ситуацию в наибольшей степени. А это слабое звено в системе. Оно не может быть сильнее, чем ее наиболее слабые звенья. Отсюда следуют два важных вывода. Во-первых, если возможно, то слабое звено должно быть усовершенствовано. Во-вторых, его возможности должны быть использованы в максимальной степени.

Менеджмент насквозь пронизан проблематикой, связанной с принятием решений. Неудивительно поэтому, что ученые стремятся все-сторонне осмыслить этот процесс. Как правило, соответствующие теоретические исследования концентрируются вокруг способов разре-

¹ *Ishikawa K.* Introduction to Quality Control. Tokyo, 1990.

² *Goldratt E.* What is This Thing Called Theory of Constraints and How Should It Be Implemented. New York, 1990.

шения проблем. А разрешить их можно лишь в случае генерирования определенных ценностно-целевых отношений. Именно эта генерация является основным камнем преткновения.

Теория «мозгового штурма». При использовании теории «мозгового штурма»¹ работа осуществляется в группе из 5—10 человек. Обычно на нее отводят не более одного часа времени. Поощряется выдвижение самых невероятных идей. Основной девиз: «Чем больше идей, тем лучше». Критика, способная заблокировать идею на ранних ее стадиях появления, считается недопустимой. «Мозговой штурм» направляется опытным специалистом, который стремится в каждой новой идее обнаружить точки возобновления генерации предложений. Все они фиксируются. «Мозговой штурм» заканчивается стадией создания банка идей. Критика этих идей, их прореживание и соподчинение друг другу уже выходят за пределы непосредственно «мозгового штурма». Основным недостаток «мозгового штурма» состоит в том, что его участники не всегда дают себе отчет в своей теоретической принадлежности, поэтому, как правило, многие идеи оказываются недостаточно рефлексивными. Этот же упрек может быть направлен в адрес синектики, разработанной Уильямом Гордоном². В ней центральное место занимают различные аналогии. Но их правомерность не обосновывается.

Метод Дельфи. В методе Дельфи, разработанном в 1950—1960-е гг. Олафом Хелмэром, Норманом Дэлки и Николасом Решером, преднамеренно и целенаправленно проводится селекция выдвигаемых положений. Обычно этот метод реализуется в форме письменного дискурса. В качестве его участников избираются эксперты в обсуждаемой области исследования. Запускается дискурс посредством вопросника первой стадии. Участники дискурса высказывают свои предложения в письменной форме. Все они суммируются в вопроснике второй стадии и передаются для сведения и критики всем участникам дискурса. Цикл познания проводится несколько раз. Решающей стадией является подготовка аналитической группой заключительного доклада.

Нет сомнений, что коллективная выработка решения плодотворна. Но остаются вопросы относительно его концептуального содержания. Дело в том, что координация усилий дискурсантов является сложнейшей задачей. Координатор стремится составить вопросник таким образом, чтобы стимулировать творческую работу каждого дискурсанта. Но при этом он реализует свою собственную точку зрения, которая

¹ *Osborn A.F. Applied Imagination. New York, 1957; Rich J.R. Brain Storm : Tap Into Your Creativity to Generate Awesome Ideas and Remarkable Results. New York, 2003.*

² *Gordon W.J. Synectics : The Development of Creative Capacity. New York : Harper, 1961.*

может и должна восприниматься критически. Повторяемые циклы познания совсем не обязательно приводят к действительному объединению усилий дискурсантов. Каждый из них может продолжать гнуть свою линию. Эта особенность нашла свое известное выражение в концепции шести мыслящих шляп, развитой Эдвардом де Боно¹.

Концепция шести мыслящих шляп. Основное положение этой концепции состоит в том, что мышление можно разнести по шести стилям (шляпам): белая — нейтральность и объективность; красная — эмоции; черная — негативные суждения; желтая — позитивные суждения; зеленая — творческое мышление; голубая — размышления над размышлениями. Руководитель группы должен стремиться к идеалам голубой шляпы. Само наличие различных типов мышления позволяет ему продуктивно сочетать их возможности. В тех или иных конкретных ситуациях возрастает значимость именно определенных стилей мышления.

Сильная сторона концепции шести мыслящих шляп состоит в том, что выделяются определенные стилевые особенности участников группы. Но, к сожалению, не замечается, что все они в концептуальном отношении имеют второстепенное значение. Процесс умозаключения действительно зависит от психических особенностей человека, но не настолько явно и полно, как это считается в рассматриваемой концепции. Решающее значение имеют те теории, которые олицетворяют участники того или иного дискурса.

Теория мышления по аналогии. Джованни Гаветти и Ян Ривкин обращают внимание на плодотворность стратегического мышления². Речь идет о мышлении посредством образцов. При столкновении с проблемной ситуацией первым делом следует обратиться к подобной ситуации, уже ранее встречавшейся и успешно разрешенной. Мышлению «по образцам» присущи как сильные, так и слабые стороны. Сильная его сторона состоит в опоре на ранее выработанное знание, причем расцененное как образцовое. Использование образцов часто является обращением к оправдавшим себя теориям. Впрочем, многие американские авторы рассуждают в принципиально другой манере. Они полагают, что проблемы сродни головоломкам. Но для разрешения головоломок не созданы какие-либо четко определенные теоретические пути. В этих условиях опора на образцы (парадигмы) является разумной акцией. Слабая сторона обращения к аналогиям и образцам состоит в их концептуальной поверхностности. Правомерность такого

¹ Bono E. de. Six Thinking Hats. Boston, New York, 1985.

² Giovanni G., Rivkin J.W. How Strategists Really Think : Tapping of the Power of Analogy // Harvard Business Review. 2005. Vol. 83. № 4. P. 54—63.

обращения должна быть обоснована. Но для этого необходимо задействовать теории и их междисциплинарные связи. Некоторые аналогии и образцы оказываются уместными, но далеко не все.

Принцип пирамиды. Осмысливая процесс принятия решения, Барбара Минто вводит концепт «*принцип пирамиды*»¹. Имеется в виду, что высказываемое положение (тезис) должно стать вершиной пирамиды, основанием которой являются вопросы «Почему?», «Как?», «Где?», которые задаются применительно к конкретной ситуации. Ответы на них определяются самой ситуацией, в результате тезисы получают индуктивное подкрепление. Отчасти это подкрепление может быть оформлено и дедуктивным путем. Сильная сторона принципа пирамиды состоит в том, что она довольно органично выражает проблемную ситуацию. Проблема — это то, что должно быть продвинуто вперед, иначе ее нельзя разрешить. Вопросы — это как раз и есть те импульсы, которые толкают проблему вперед. Именно поэтому вопросо-ответный метод столь популярен. Но при всей его правомерности всегда следует иметь в виду, что надо давать себе отчет в концептуальной правомерности вопросов. Вопрос правомерен лишь тогда, когда он органично сочетается с определенной теорией. Вне теории вопрос вообще не может быть поставлен. Но он может быть поставлен неряшливо. В этом случае он не ведет вперед, а вообще запутывает ситуацию. Минто делает акцент на операциях индукции и дедукции. В свете развиваемой в данной книге теории концептуальной трансдукции этого явно недостаточно. В концептуальном отношении, а именно оно задает соответствующие смыслы, решающее значение имеет трансдукция. Индукция и дедукция являются всего лишь ее моментами.

Выше нам неоднократно доводилось обращаться к феномену группового мышления. Он также изучается с самых различных сторон. В связи с этим достойны внимания рассматриваемые ниже три концепции, а именно: ролевая теория членов группы, а также теории группового мышления и спирали молчания.

Ролевая теория членов группы. Эта теория была разработана Мередитом Белбином². Его основная идея состоит в том, что нельзя ставить знак равенства между психическим типом и ролью людей в группе. Находясь в составе группы, человек непременно преобразуется. Каждый член группы играет определенную роль в рамках трех кластеров поведения: 1) роли, ориентированные на действие, характерны для ис-

¹ Минто Б. Принцип пирамиды Минто. Золотые правила мышления, делового письма и устных выступлений. М., 2008.

² Belbin R.M. Management Teams : Why They Succeed or Fail. London, 1981.

полнителей; 2) роли, ориентированные на людей, свойственны руководителям, координаторам, командным игрокам; 3) роли умственной направленности присущи генераторам идей, экспертам и специалистам. Учет ролевых предрасположенностей членов группы позволяет успешно координировать и контролировать ее деятельность. Чарльз Маргерисон и Дик МакКэн разработали специальный вопросник, позволяющий оценить профиль команды¹. Слабая сторона рассматриваемой теории состоит в недостаточном учете тех динамических изменений, которые происходят в группе. К тому же оставляет желать лучшего концептуальная характеристика каждой из ролей.

Теория группового решения. В теории Ирвинга Яниса² речь идет о недостатках группового мышления, стремящегося сохранить стабильность группы в угоду ее лидерам или же в соответствии с ложно понятыми стереотипами поведения и их ценностной оценки. Критика допускается лишь в некоторых пределах, не разрешается ставить под сомнение принципы, вокруг которых сплотилась группа. Негативными последствиями группового мышления являются культ лидеров, отрицательное отношение к творчеству, отсутствие самокритики. Предотвращение группового мышления предполагает сознательное использование критического метода, как правило, в образе критического рационализма. В таком случае поощряется критика снизу, сознательно ограничивается господствующая роль лидеров, поощряется разбиение группы на подгруппы, приглашаются в группу «свежие головы».

Теория спирали молчания. В теории спирали молчания Элизабет Ноэл-Ноймэн³ делается попытка объяснить поведение людей, не склонных выражать свое мнение. Молчание особенно характерно для тех людей, которые из-за страха изоляции и осуждения не берут на себя смелость высказывать идеи, не совпадающие с господствующим мнением, общественным, групповым и даже отдельных личностей, как правило формальных или же неформальных лидеров.

ОДИ-теория. Процесс принятия группового решения довольно детально прописан в методике проведения организационно-деловых игр (ОДИ). В этой связи нам представляется особенно интересной теория ОДИ, разработанная в рамках системно-мыследеятельностной (СМД) методологии московского философа Георгия Петровича Щедровицкого. В ОДИ обычно участвует около сотни игроков, часть из которых

¹ Margerison C.J., McCann D.J. The Team Management Index. Bradford, 1984.

² Janis I. Victims of Groupthink: A Psychological Study of Foreign-policy Decisions and Fiascoes. Boston, 1972.

³ Noelle-Neumann E. The Spiral of Silence : Public Opinion — Our Social Skin. Chicago, 1993.

плохо знакома как с СМД-методологией, так и с правилами проведения мероприятия. С учетом этого руководитель игры создает группу методологов и группу игротехников. Первые ответственны за методологическую, а вторые — за методическую часть игры. ОДИ предшествует ее подготовка, проводится предварительная оценка болевых точек той проблемной ситуации, которая будет обсуждаться. Обобщаются успехи и неудачи предыдущих игр. Проводятся необходимые организационные мероприятия.

Участники ОДИ, как правило, работают в группах из 7—12 человек. Продолжительность игры дней десять. Чаще всего в ОДИ можно выделить четыре фазы: запуск, кризис, рабочий процесс, выход (окончание). Обычно дня три уходит на введение игроков в ОДИ. Многие из них стремятся разрешить проблемную ситуацию как можно быстрее, в стиле кавалерийской атаки. Когда же такие попытки на протяжении нескольких дней заканчиваются постоянными неудачами, наступает кризис, грозящий взрывом взаимных обвинений. Одна часть игроков, будучи не в состоянии преодолеть свою депрессию, покидает ОДИ. Другая часть игроков начинает работать все более успешно, в группах подготавливаются доклады и сообщения, дополняемые схемными иллюстрациями. На пленарных заседаниях эти доклады обсуждаются, причем, как правило, в свержкритической тональности, которая понижается по мере приближения к окончанию игры. Оно выливается в подведение итогов, но не является окончательным, ибо будет продолжено на будущих встречах методологов, оперирующих магнитофонными записями и протоколами заседаний. ОДИ — клубное мероприятие, которое оценивается его критиками в широком диапазоне как одобрительных, так и осуждающих оценок. ОДИ — это не семинар, не дискурс, не просто интеллектуальное соревнование, не игра как праздничное времяпрепровождение и не деловое мероприятие, а сложная и изнурительная работа в соответствии с установками СМД-методологии. Щедровицкий характеризовал ОДИ «как средство деструктурирования предметных форм и способ выращивания новых форм организации коллективной мыследеятельности»¹. Мир таков, каким мы его делаем на основе наших знаний, которые вырабатываются в практике игр, имеющих коллективный характер. ОДИ является олицетворением практического характера СМД-методологии. Методолог — это не уединившийся в тиши интеллектуал, а философ-праксеолог. В качестве такового он не собирает автомобили и не ремонтирует электроприборы, а вырабатывает новые формы организации практической

¹ Щедровицкий Г.П. Избранные труды. М., 1995. С. 293.

деятельности. В ОДИ свое дальнейшее развитие получает системный подход как установка на социокультурное объединение. Этот подход теперь дополняется требованием кооперации усилий коммуникантов как активных участников ОДИ. Мышление — это прежде всего акция коллектива, а не мыслителя-одиночки.

Сильная сторона ОДИ в рамках СМД-методологии — многозвенный тщательно организованный процесс выработки проективного решения в группе. Изъяном же рассматриваемой концепции нам представляется стремление обойтись одной методологией, по сути философией, там, где речь должна идти о единстве метанауки и субнауки.

Формальные теории принятия решений. В заключение параграфа обратимся к попытке, грандиозной по своему замыслу, создать теорию принятия решения в ранге особой науки¹. На первый взгляд теория принятия решения представляет собой достаточно простую вещь. Лица, принимающие решения, руководствуясь некоторыми критериями, осуществляют выбор между различными альтернативами, как правило, квантифицируя их некоторыми числовыми величинами. Но, разумеется, на этом пути и исследователи, и практики встречаются с многочисленными проблемами. Достаточно часто у лиц, принимающих решения, остаются неясности относительно критериев и альтернативных исходов. Некоторые критерии противоречат друг другу, обычно нет уверенности, что все они попали в поле анализа. Лицо, принимающее решение, оказывается перед необходимостью уменьшить число рассматриваемых критериев. Но при этом всегда сохраняется опасность утраты решающего звена. Процесс принятия решения резко усложняется в условиях риска и неопределенности, т.е. тогда, когда приходится оперировать вероятностями, часть из которых постулируется самим субъектом. Удовлетворенность лица, принимающего решение, качеством доступной ему информации является скорее исключением, чем правилом. Новое знание даже при наличии методов его получения, например, таких, как теория мозгового штурма или метод Дельфи, добывается с большим трудом.

Еще одно слабое место теории принятия решения, причем, пожалуй, самое тревожное, состоит в том, что она, укрепляя свою самостоятельность, отдаляется вместе с нею от своего жизненного базиса — аксиологических наук. Невозможно придумать такой способ принятия решений, который обеспечивал бы успех в любом деле. Поэтому перед лицом, принимающим решение, всегда стоит сложная задача, а именно

¹ О современном состоянии теории принятия решений см.: *Figueira J., Greco S., Ehrgott M.* (eds.). *Multiple Criteria Decision Analysis. State of the Art Surveys.* Boston, 2005.

придать используемой теории концептуальное содержание, обеспечивающее понимание конкретной ситуации. Теория принятия решения всегда должна подвергаться метанаучной проблематизации. В противном случае она вырождается в чисто формальное мероприятие.

По отношению к менеджменту теория принятия решения является одним из ее формальных оснований, не более того. В этом качестве ей нет альтернативы. Но следует очень четко понимать, что связь менеджмента с теорией принятия решения имеет междисциплинарный характер. Это означает, что в распоряжении менеджера есть возможность вменения менеджеральных концептов концептам теории принятия решения как формальной науке (в этом ее качестве она сравнима с математикой). Такого рода операция часто приводит к относительному успеху. Но было бы ошибочно видеть в теории принятия решения своеобразную палочку-выручалочку. Теорию принятия решения нельзя просто взять и внедрить в менеджмент. И все из-за того, что специфическое содержание менеджмента остается в теории принятия решения как таковой невыраженным.

Философская оценка

Не всегда в теориях принятия решений отчетливо выделяют принципы. Но в интересах научного анализа это необходимо делать (табл. 3.17).

Таблица 3.17

Теории принятия решений

№ п/п	Теория	Принцип
1	Тезис об интуитивном принятии решения	Решения принимаются интуитивно
2	Теория <i>ad hoc</i> -решения	Решения ситуативны, нет времени на раздумья
3	Теория интеллект-карт Т. Бьюзена	Решающее значение имеет диаграммное изображение проблем
4	Теория причинно-следственных связей К. Ишикавы	Решающее значение имеет диаграммное изображение причинно-следственных связей
5	Теория ограничений Э. Голдрата	Необходимо выделять сильные и слабые стороны и находить соотношение между ними
6	Теория мозгового штурма	Произвольное генерирование сценариев возможного развития

Окончание

№ п/п	Теория	Принцип
7	Метод Дельфи	Сепарирование мнений экспертов
8	Концепция шести мыслящих шляп	Необходимо выделять стили мышления
9	Теория мышления по аналогии	Опора на образцы
10	Принцип пирамиды	Анализ проблемной ситуации посредством вопросов
11	Ролевая теория членов группы	При принятии группового решения каждый индивидум выполняет определенную роль
12	Теория молчания	Молчание является негативной формой участия в принятии группового решения
13	ОДИ-теория	Принятие группового решения требует создания творчески-игровой ситуации
14	Формальные теории принятия решений	При принятии решения следует ориентироваться на формальные науки

На этот раз необходимо упорядочить 14 теорий (табл. 3.18). Обилие и специфика теорий делает целесообразным выделение в их составе групп теорий, обладающих общими чертами.

Таблица 3.18

Типы теорий принятия решений

Теории группового решения	Теории индивидуального решения	Интуитивные теории
1. ОДИ-теория 2. Метод Дельфи 3. Ролевая теория членов группы 4. Концепция шести мыслящих шляп 5. Теория мозгового штурма 6. Теория молчания	1. Теория интеллект-карт Т. Бьюзена 2. Принцип пирамиды 3. Теория причинно-следственных связей К. Ишикавы 4. Теория ограничений Э. Голдрата 5. Теория аналогового мышления 6. Формальные теории принятия решений	1. Теория ad hoc-решения 2. Тезис об интуитивном принятии решения

Интуитивным теориям явно недостает концептуальной зрелости, видимо, они бесперспективны. При субординации теорий индиви-

дуального и группового мышления мы склонны отдавать предпочтение последним. Разумеется, в той или иной конкретной ситуации на первый план может выйти и принятие индивидуального решения, но чаще актуальнее групповое решение. Многие теории индивидуального решения не без успеха могут быть использованы в теории принятия группового решения. С учетом этих обстоятельств следует считать топ-концепцией теорию интеллект-карт Т. Бьюзена. В таблице 3.18 мы сразу после теории интеллект-карт указали принцип пирамиды, ибо он также имеет дело с проблемами. Теории, делающие акцент на причинно-следственных связях, а это теории Ишикавы и Голдрата, на наш взгляд, уступают проблемным теориям в актуальности, они не всегда схватывают проблемность ситуации.

Безусловно, некоторые из предложенных субординаций могут вызывать вопросы. Но это вполне естественно, ибо ранжирование теорий не существует в единственном виде. Склонный к экспертному анализу исследователь предпочтет ОДИ-теории метод Дельфи. Мы же поставили ОДИ-теорию выше метода Дельфи постольку, поскольку в первой теории с успехом может быть реализована вторая. Обратное же соотношение вряд ли возможно, ибо не ясно, как в методе Дельфи использовать игровую методологию. Возможно, мы поставили недостаточно высоко формальные теории принятия решения. Но у них есть органический недостаток: они не учитывают специфику менеджмента.

В заключение выскажем свою точку зрения на принятие решения. В этой связи обратимся в очередной раз к теории концептуальной трансдукции. Прежде всего необходимо не упускать из виду концептуальную сторону дела. Во-первых, надо иметь четкое представление о той теории, в рамках которой осмысливаются ситуация и проблема. Во-вторых, следует определиться относительно тех аппроксимаций, которые дают саму возможность анализа ситуации. В-третьих, надо составить базу данных и поискать возможности ее расширения. В-четвертых, следует определить альтернативы. В-пятых, необходимо оценить их эффективность, причем в двояком роде: а) эндогенно, т.е. в рамках данной теории; б) экзогенно, т.е. в аспекте межнаучных связей. В-шестых, наиболее эффективная альтернатива принимается в качестве решения.

Недостаток ранее рассмотренных путей принятия решений состоит в том, что они формулируются автономно от менеджмента. Специфика его теорий учитывается, но недостаточно. Выработка решения — это действительно поиск, но поиск в свете вполне определенной теории. Только в этом случае разнообразные способы творческого мышления

приобретают свой подлинный смысл. Если в теории принятия решения не учитывается специфика менеджериальных теорий, то она приобретает формальный характер.

Дискурс

Ч. Вы постоянно подчеркиваете, что решения принимаются в рамках теории. Если есть теория, то вроде бы нетрудно принять решение. Но в действительности сделать это необычайно трудно. Не свидетельствует ли такое положение дел об ущербности теории?

А. Все дело в том, что сама теория представляет собой проблемное мероприятие. Теория — это поле высочайшего проблемно-концептуального напряжения, об этом никогда не следует забывать.

Ч. Но если теория проблемна, то не лучше ли вообще отказаться от теории? Разве не правы американцы, настаивая на ситуативности принятия решения?

А. Принятие решения действительно ситуативно, но это обстоятельство никак не отменяет значимости теории. С пустой в концептуальном отношении головой Вам не принять эффективного решения. Принять решение — значит развить теорию дальше той границы, у которой она остановилась ранее. Вам не нравится проблемнонасыщенная теория, поэтому Вы стремитесь от нее отказаться. Но дело в том, что вся наша жизнь проблемна. Тот, кто владеет теорией, умеет обращаться с проблемами. Столкнувшись с новой, непривычной ситуацией, он использует эту свою способность.

Ч. Неужели нельзя упростить процесс принятия решения?

А. В разумных границах, не более того. Человек — существо концептуальное и проблемное одновременно. От этого не уйти. Актуальная задача состоит в развитии нашей концептуальности. Чем лучше мы будем понимать наши теории и пути их совершенствования, тем с большей основательностью (но не легкостью!) будем принимать решения.

Выводы

1. Популярный тезис о том, что менеджмент является не наукой, а искусством, остается недоказанным.

2. По мнению Г. Минцберга, решения принимаются по большей части спонтанно, *ad hoc*, т.е. ситуативно.

3. Исключительное значение приобрели в области менеджмента интеллект-карты.

4. Диаграммная техника используется также в теории причинно-следственных связей, разработанной К. Ишикавой. Но следует учитывать, что в менеджменте используются, строго говоря, не причинно-следственные, а ценностно-целевые отношения.

5. При принятии решения необходимо учитывать ограничения, наиболее сильные и наиболее слабые факторы.

6. Многие авторы справедливо подчеркивают, что процесс умозаключения зависит от психических особенностей человека. Но эта зависимость не является столь полной, как это обычно считается. Решающее значение имеют те теории, которые олицетворяют участники того или иного дискурса.

7. При принятии решения ссылка на образцы часто уместна, но нередко она связана с концептуальной поверхностностью.

8. Принятие решения в группе имеет свои особенности по сравнению с принятием решения отдельным человеком. В группе необходимо хорошо знать закономерности развития дискурса. Нельзя ограничивать инициативу участников группы или же навязывать им вполне определенные роли, не допуская выхода за их границы.

9. Связь менеджмента с теорией принятия решения имеет междисциплинарный характер. По отношению к менеджменту теория принятия решения является формальной грамматикой. В этом ее сила. Слабость же теории принятия решения состоит в том, что она никак не выражает концептуальных особенностей менеджмента. Таков удел всех формальных наук.

Концепты

Принятие решения

Интеллект-карты

Теория мозгового штурма

Метод Дельфи

Концепция шести мыслящих шляп

Теория мышления по аналогии

Принцип пирамиды

Организационно-деловые игры

3.12. Теории корпоративной культуры

Значительное место в пространстве менеджериальных теорий занимают культурологические представления, питающиеся токами знания, исходящими от культурной антропологии. Во всех этих теориях центральное место занимает концепт корпоративной, или организационной, культуры. Эдгар Шейн определяет ее содержание как «сово-

купность образцовых основных предпосылок, которые усвоила группа в процессе приспособления к внешней среде и интеграции внутри себя, придала им обязательный статус и передает их новым членам как основание для правильного эмоционального и рационального обращения с проблемами»¹. Главное положение всех теорий корпоративной культуры состоит в постулировании зависимости от нее менеджмента. Но для осмысления этой зависимости необходимо задать некоторые переменные. И вот тут-то возникают большие разногласия.

Теория двух измерений культуры Дила — Кеннеди. Теренс Дил и Аллан Кеннеди квалифицируют корпоративную культуру по двум параметрам: обратной связи и степени риска². В соответствии со значениями этих переменных они различают четыре типа культуры.

1. Культура *кто работает, тот и ест* (*Work hard — Play hard*): в ней быстро реагируют на результаты работы, а риск минимален.

2. Мачо-культура *все или ничего*: быстрое вознаграждение за труд, но при высокой степени риска.

3. Бюрократическая культура, или процесс-культура: неторопливые реакции при минимальном риске.

4. Аналитико-проективная культура: быстрые реакции при высоком риске.

Теория трех измерений культуры Э. Холла. Эдвард Холл ввел в научный оборот три измерения культуры: 1) низкоконтекстная — высококонтекстная; 2) монохронная — полихронная; 3) личностные (интимные) — публичные зоны³. Первое измерение призвано выразить отношение личности к контексту, степень ее независимости от группы. В низкоконтекстной культуре личность полагается больше на себя, чем на группу. Примером низкоконтекстной и высококонтекстной культур являются культуры соответственно США и Японии. Монохронные и полихронные культуры отличаются своим отношением ко времени. В монохронной культуре обычным является последовательное выполнение задания, шаг за шагом. В полихронной культуре допускается запараллеливание работ, здесь возрастает их многовариантность. Представление о зонах понадобилось Холлу для того, чтобы выразить отношение людей к пространственным признакам. Основная идея Холла состоит в том, что размер личностного пространства —

¹ Schein E. H. *Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View*. San Francisco, 1985. P. 9.

² Deal T. E., Kennedy A. A. *Corporate Cultures: The Rites and Rituals of Corporate Life*. Reading, Massachusetts: Addison-Wesley, 1982.

³ Hall E. T. *The Silent Language*. New York, 1959; Hall E. T. *The Hidden Dimension*. New York, 1969; Hall E. T. *Beyond Culture*. New York, 1976.

зоны интимности, вторжение в которую допускается личностью, — зависит от типа культуры. Соответственно варьируются и зоны публичности, расположенные за зонами интимности. Люди структурируют пространство в соответствии со своими предпочтениями. Японцы привыкли работать, находясь близко друг от друга. Но то, что удовлетворяет японца, как правило, не удовлетворяет немца. Как видим, Холл стремился дать временным и пространственным признакам социальное истолкование.

Теория культурных изменений Хофштеде — Тромпенаарса. Гирт Хофштеде в своей теории культурных измерений¹ пришел к выводу, что наиболее значимыми являются пять культурных типов людей, отличающихся друг от друга по ряду наиболее существенных параметров: 1) степень неравноправия между людьми (властное расстояние), которая считается в данном обществе приемлемой; 2) индивидуализм *versus* коллективизма; 3) мужественность (решимость, уверенность) *versus* женственности (сентиментальности, чувствительности к жизненным изменениям); 4) склонность к структурированности *versus* принятия неструктурированности (речь идет о степени избегания неопределенности); 5) долгосрочная ориентация *versus* краткосрочной ориентации. Хофштеде убежден, что в различных культурных средах люди думают и чувствуют по-разному.

Ученик Хофштеде голландец Фонс Тромпенаарс дополнил теорию своего наставника². В его теории используется семь культурных измерений: 1) универсальное — партикулярное (сравнивается актуальность универсальных правил и ситуативных отношений); 2) индивидуальное — коллективное; 3) нейтральное, беспристрастное — эмоциональное; 4) специальное — диффузное (установлена ли ответственность самим человеком или же она расплывлена по совокупности действий); 5) достижения — принадлежность к группе (определяем ли мы сами наш статус или он задан принадлежностью к группе); 6) последовательность — параллельность (осуществляются ли действия последовательно друг за другом или же параллельно); 7) внутренний контроль — внешний контроль (контролируем ли мы окружающую среду, или же, наоборот, она управляет нами). Тромпенаарс убежден, что семь культурных измерений позволяют, во-первых, понять разрывы, характер-

¹ Hofstede G. Culture's Consequences: International Difference in Work Related Values. Beverly Hills, CA, 1980.

² Trompenaars F. Riding the Waves of Culture: Understanding Cultural Diversity in Business. London, 1993; Тромпенаарс Ф., Хамден-Тернер Ч. Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. Минск, 2004.

ные для той или иной культуры, во-вторых; они могут быть преодолены в процессе выработки транскультурной компетенции, позволяющей это в-третьих, при обращении к культуре той или иной страны найти максимально эффективное решение.

Теория уровней корпоративной культуры Э. Шейна. Эдгар Шейн выделяет уровни корпоративной культуры¹. Первый уровень образуют наблюдаемые явления, например отношения с клиентами. Второй уровень состоит из тех установок, т.е. ценностей, которые определяют способ действий менеджеров. Наконец, третий уровень представлен принципами, как правило неосознаваемыми, образующими фундамент теории. Шейн является, безусловно, талантливым исследователем. Как нам представляется, он подошел близко к идее внутринаучной трансдукции. Действительно, если расположить его три уровня в последовательности *принципы — ценности — референты*, то получается знакомое читателю изображение трансдукции. Тем не менее для зачисления Шейна в число сторонников научной трансдукции нет оснований. Дело в том, что его принципы — это не научные принципы, а некоторые моральные установки, не прошедшие горнило научной критики.

Теория семи областей культуры. Джерри Джонсон интерпретирует организационную культуру как сеть взаимосвязанных структур и процессов, обеспечивающих самовоспроизведение организации и образующих семь перекрывающихся областей, а именно: 1) истории и мифы; 2) символы; 3) структуры власти; 4) организационные структуры; 5) контрольная система; 6) ритуалы и опыты; 7) парадигма². Парадигма в качестве образцовой культуры является сердцевиной организации. Подобно другим авторам, Джонсон рассматривает корпоративную культуру в отрыве от теоретического менеджмента, который по отношению к ней выступает в качестве ее предпосылки.

Теория слабых и сильных культур. Абсолютное большинство сторонников концепта корпоративной культуры придерживаются убеждения, что она является важным фактором конкуренции. В связи с этим прилагаются усилия классификации культур на сильные и слабые. По мнению Хорста Штейнмана и Георга Шрейёга, для классификации корпоративных культур целесообразно использовать четыре критерия: четкость установок, широту их распространения, основательность

¹ Шейн Э.Х. Организационная культура и лидерство. СПб., 2002.

² Johnson G. Rethinking Incrementalism // Strategic Management Journal. 1988. Vol. 9. № 1. P. 75—91.

и стабильность. Для сильной культуры характерны следующие черты: четкие, а не расплывчатые установки; широкое, а не узкое распространение, т.е. принимаемое абсолютным большинством общества; основательность, а не произвольное внедрение ценностей; стабильность, а не изменчивость по случаю¹.

Теория четырех типов культур Харрисона — Хэнди. Роджер Харрисон и Чарльз Хэнди выделяют четыре типа культур². В *силовой* культуре власть принадлежит немногим. От них, а не от бюрократии зависит скорость принятия решения. В *ролевой* культуре все организовано бюрократически. Каждый на своем месте вынужден исполнять ту роль, которая предписывается ему местом в иерархической структуре. В *групповой* культуре тот или иной тип проблем решается определенными группами людей. В *личностной* культуре каждый член организации берет на себя ответственность за выполнение миссии всей организации.

Теория типов корпоративной культуры А. Кармази. Артур Кармази также выделяет несколько типов корпоративных культур³.

1. В порицающей культуре люди обвиняют друг друга в допущенных ошибках, но сами избегают всякого риска, связанного с практическими действиями.

2. В мультинаправленной культуре слаба связь между активными группами людей, каждая из которых склонна к самоизоляции.

3. В культуре *живи сам и дай жить другим* люди малоактивны и удовлетворяются посредственными достижениями.

4. В культуре бренда люди живут интересами компании, будучи ее рядовыми членами.

5. В лично ориентированной (развивающейся) культуре сбалансированы интересы личности и группы.

По поводу влияния корпоративной культуры на менеджмент неоднократно высказывались критические замечания. Отмечалось, что остается не прописанным влияние культуры на менеджмент. К тому же предлагаемые теории корпоративной культуры не учитывают многих особенностей менеджмента, представляя его в упрощенном виде. Линда Смирчик в своей ставшей широко известной статье не только отмечает, что отсутствует единство по поводу пони-

¹ Steinmann H., Schreyögg G. Management: Grundlagen der Unternehmensführung. Wiesbaden, 1990.

² Harrison R. How to Describe Your Organization // Harvard Business Review. 1972. Vol. 5. № 1. P. 119—28; Handy C.B. Understanding Organizations. 3rd edn. London, 1985.

³ Carmazzi A.F., Rodgers D.M. The 6 Dimensions of Top Achievers. Singapore, 2002.

мания статуса корпоративной культуры, но и выделяет два основных подхода в ее интерпретации¹. Согласно первой точке зрения, культура является одним из факторов организации, оказывающим на ее деятельность значительное влияние. Согласно второй точке зрения, сама организация есть культура. В таком случае бессмысленно ставить вопрос о ее влиянии на организацию. Смирчик склоняется к точке зрения, что культура воздействует на организацию как внешний, плохо осознаваемый по отношению к ней фактор. Слабость этой позиции состоит в том, что не ясно, каким образом можно изменить саму культуру.

Философская оценка

Теории корпоративной культуры в формальном отношении не всегда являются достаточно выверенными, но и они стартуют с принципов, выделенных нами в табл. 3.19.

Таблица 3.19

Принципы теорий корпоративной культуры

№ п/п	Теория	Принцип
1	Теория двух измерений культуры Дила — Кеннеди	У культуры два признака: скорость реакции на события и степень риска
2	Теория трех измерений культуры Э. Холла	Культуры различаются контекстом, отношением ко времени и личности
3	Теория культурных изменений Хофштеде — Тромпена-арса	Различным культурным средам соответствуют различные группы людей
4	Теория уровней корпоративной культуры Э. Шейна	Уровни культуры образуют принципы, ценности и наблюдаемые явления
5	Теория семи областей культуры Дж. Джонсона	Образцовая культура составляет сердцевину организации
6	Теория слабых и сильных культур Штейнмана — Шрейера	В конкурентной борьбе проявляется сила культуры
7	Теория четырех типов культур Харрисона — Хэнди	Тип культуры определяется характерным для нее институтом власти
8	Теория типов корпоративной культуры А. Кармази	Тип культуры определяется взаимоотношениями между людьми

¹ Smircich L. Concepts of Culture and Organizational Analysis // Administrative Science Quarterly. 1983. Vol. 28. № 3. P. 339—358.

Сравнение восьми теорий позволяет выделить в них три типа теорий (табл. 3.20).

Таблица 3.20

Типы теорий корпоративной культуры

Уровневая концепция	Характеристика культуры посредством переменных	Культура как компонент менеджмента
Теория Э. Шейна	1. Теория Хофштеде — Тромпенаарса 2. Теория Дж. Джонсона 3. Теория Э. Холла 4. Теория Дила — Кеннеди	1. Теория А. Кармази 2. Теория Харрисона — Хэнди 3. Теория Штейнмана — Шрейёга

Теория Шейна в концептуальном отношении превосходит другие теории. В них в основном используется представление о переменных (ценностях), которые не соотносятся с другими концептами. По Шейну же, каждый уровень культуры в концептуальном отношении самобытен. Эта идея выделяет его теорию из других теорий.

Характерной чертой второго типа теорий является характеристика культуры по ее основным ценностным установкам. Вершиной в этом отношении является теория Хофштеде — Тромпенаарса. Теории Джонсона, Холла и Дила — Кеннеди явно уступают образцу.

В теориях Кармази, Харрисона — Хэнди и Штейнмана — Шрейёга менеджмент характеризуется как органическая компонента конкуренции. Наиболее полно эта линия выдержана в теории Кармази, а менее ярко она представлена в теории Харрисона — Хэнди и теории Штейнмана — Шрейёга. Для изображения связей субординации, характерных для теорий корпоративной культуры, мы предложили бы в данном случае древесную структуру. Стволом является теория Шейна, а две ветви представлены двумя типами теорий.

Концепт культуры неоднозначен. Применительно к организации культура могла бы быть определена как ее достижения, которые рассматривались, в частности, ранее при характеристике проблемы качества. Однако в нашем случае под корпоративной культурой имеются в виду не достижения организации, а те ее ценности, которые существуют если не полностью, то, по крайней мере, частично независимо от менеджмента. Менеджмент меняется, а корпоративная культура остается в основных чертах той же. Внимание японских фирм к проблеме корпоративной культуры было привлечено в связи с осмыслением невиданно быстрого развития в послевоенные годы. Многие авторы подчеркивали, что их успех в значительной степени определялся четким соблюдением

норм корпоративной культуры. При сравнении же японцев с другими нациями выявлялось, что далеко не всегда корпоративная культура способствует развитию менеджмента. Таким образом, корпоративная культура может как ускорять развитие менеджмента, так и замедлять его.

Особенность всех рассмотренных выше теорий состоит в их недостаточной научной проработанности. Авторы теорий, отчетливо сознавая, что культура по отношению к менеджменту является внешним, экзогенным фактором, перестают ориентироваться на науку. Видимо, они полагают, что культуру не следует относить к науке. Ведь не случайно очень часто культуру стремятся тесно увязать не с наукой, а с искусством. Некритически принимается точка зрения, что наука и искусство являются противоположностями. Рассматриваемая позиция не выдерживает критики. Смыслы искусства изучаются в искусствоведении, а оно представляет собой совокупность определенных наук. Нет никаких оснований противопоставлять науку и искусство. Другое дело, что имеет смысл различать этику и эстетику. Этика является метанаукой по отношению ко всем прагматическим наукам. Эстетика — прагматическая наука относительно искусствоведческих наук. Мы упомянули этику и эстетику не случайно, ибо полагаем, что именно они открывают доступ к пониманию существа феномена корпоративной культуры. Это обстоятельство прошло мимо внимания многих авторов. На наш взгляд, объясняется это тем, что корпоративная культура на долгом пути своего становления складывалась в основном в рамках не научных теорий, а теорий здравого смысла. По исторической инерции ее продолжают понимать как феномен здравого смысла. Но чтобы ее действительно понять, необходимо задействовать потенциал метанаучного подхода, особенно применительно к прагматическим наукам. В данном случае мы имеем в виду, что в составе корпоративной культуры этическая составляющая, как правило, доминирует над эстетической. Итак, в процессе развития социальных общностей людей складывается их групповая культура, которая составляет сердцевину корпоративной культуры. Она является результатом осмысления главным образом на уровне здравого смысла, успехов и неудач групповой деятельности. Групповая этика имеет метахарактер. Это обстоятельство отчасти объясняет ее относительную устойчивость. Метапредставления изменяются медленнее субпредставлений, по отношению к которым они являются их своеобразными обобщениями.

Установив природу корпоративной культуры, нетрудно понять характер ее взаимоотношения с менеджментом. Корпоративная культура действительно является предпосылкой деятельности организации.

Но такова ее первоначальная роль. На втором этапе взаимоотношения менеджмента и корпоративной культуры она приходит в столкновение с этикой менеджмента. И вот тут возможны самые различные исходы. Если корпоративная культура согласуется с этикой менеджмента, то она укрепляется. Если же эта культура приходит в противоречие с менеджментом, то она неминуемо трансформируется. В обоснование этого положения можно сослаться на экспансию высокотехнологичного производства по всему миру. В конечном счете выясняется, что с ним совмещаются самые различные корпоративные культуры.

Основное назначение теорий корпоративной культуры состоит в эффективном использовании культурной составляющей организации в менеджменте в качестве активного фактора. Важно не только принимать его во внимание, но и эффективно управлять им. Итак, вопрос о корпоративной культуре относится главным образом к этике. Она будет рассмотрена в следующем параграфе более детально.

Дискурс

Ч. Можно ли управлять корпоративной культурой?

А. А почему нет?

Ч. Она является результатом многовековой работы нации, поэтому, на мой взгляд, корпоративная культура устойчива к ситуативным изменениям.

А. Устойчиво лишь то, что вновь и вновь воспроизводится. А воспроизводится в основном способствующее достижению успеха. Если корпоративная культура становится тормозом на пути прогресса, то она неизбежно преодолевается. Вспомните споры отцов с детьми. Новое преодолевает старое.

Ч. Подчеркивая самостоятельность и устойчивость корпоративной культуры, я имею в виду ее укорененность в обыденном сознании. Обыденное сознание воспроизводит себя значительно легче, чем научное. К тому же следует учесть, что научные представления далеко не всем доступны.

А. Пожалуй, я с Вами соглашусь. Но давайте продолжим ход Ваших размышлений. Из них следует, что трансформация корпоративной культуры возможна, но процесс этот многотрудный, т.е. нужно четко понимать целесообразные пути обеспечения этой трансформации.

Ч. Какие?

А. Развитие идеалов просвещения, придание организации обучающего характера с особым акцентом на этических вопросах.

Выводы

1. Главное положение всех теорий корпоративной культуры состоит в постулировании зависимости от нее менеджмента.
2. Т. Дил и А. Кеннеди квалифицируют корпоративную культуру по двум параметрам: обратной связи и степени риска.
3. Г. Хофштеде выделяет пять культурных типов людей.
4. Э. Шейн разработал теорию культурных уровней.
5. Дж. Джонсон полагает, что культура есть предпосылка менеджмента.
6. Многие авторы стремятся выделить типы культур.
7. Некоторые авторы считают культуру всего лишь одним из факторов организации. Их оппоненты полагают, что культурой является организация в целом.
8. Корпоративная культура — это этика и эстетика организации, как правило, представленные в форме обыденной теории.
9. Основное назначение теорий корпоративной культуры состоит в эффективном использовании культурной составляющей организации в менеджменте в качестве активного фактора. Важно не только принимать его во внимание, но и эффективно управлять им.

Концепты

Корпоративная культура
Культурные типы людей

Типы культур
Образцовая культура

3.13. Этические теории

В рассмотренных ранее теориях значительное внимание уделялось человеческому фактору. Он олицетворялся работниками фирмы, покупателями, клиентами, менеджерами, держателями акций. Многим ученым такой подход представляется недостаточным, поскольку учитываются не все группы людей, заинтересованные в деятельности компании, в частности политические, профсоюзные, женские организации, равно как и отдельные люди, не входящие в ту или иную группу. Отсюда следует вывод, что менеджмент должен быть ориентирован на все заинтересованные стороны, т.е. на стейкхолдеров. Такой максимально всеобщий подход приобретает этический характер. Теоретики в этом случае стоят перед задачей объединить менеджмент с этикой. Но, разумеется, принимается не всякая этика, а лишь та, которая

способствует развитию менеджмента. В этой связи ставится вопрос не о второстепенных или же ущербных, а о подлинных обязательствах, или ценностях.

ISC-теория. Таковы главные аргументы, которые стали основанием для развития ISC¹-теории, теории приверженности в менеджменте подлинным ценностям. Рассматриваемая концепция получила впервые образцовое развитие в книге Эдварда Фримена², а затем в публикациях целого ряда других авторов³.

Центральные положения (тезисы) ISC-теории представлены двумя ее знатоками, Томасом Дональдсоном и Ли Престэном, следующим образом⁴. *Тезис 1:* теория дескриптивна (описательна), ибо она представляет то, что есть, а именно интересы заинтересованных лиц, которые могут быть протестированы. *Тезис 2:* теория инструментальна, т.е. подлинные ценности способствуют успеху менеджмента. *Тезис 3:* теория нормативна. Причем нормативный аспект значимее дескриптивного, так как только он выявляет подлинные ценности. *Тезис 4:* теория полновесна в менеджерском отношении, ибо охватывает все стороны менеджмента.

Таким образом, ISC-теория удовлетворяет всем тем критериям, которые американские авторы, ориентирующиеся на идеалы дескриптивизма и инструментализма, предъявляют теориям. Сторонники ISC-теории видят свою главнейшую задачу в обосновании возможности дополнения идеалов дескриптивизма и инструментализма нормативными требованиями. Нельзя сказать, что на этом пути они не встречаются с трудностями. Главная из них состоит в том, что, во-первых, ценности могут вступать в противоречие друг с другом, во-вторых, некоторые из них могут понимать, а не повышать экономические показатели. Избегая указанных трудностей, стремятся ориентироваться лишь на подлинные ценности, в число которых попадают, в частности, ценности свободы, ответственности, некоторые феминистские требования. Тест на подлинность проходят далеко не всякие ценности. Если же среди подлинных ценностей находятся обязательства, противоречащие друг другу, то их стремятся сбалансировать.

¹ ISC—Intrinsic Stakeholder Commitment (подлинные стейкхолдерские обязательства).

² Freeman R.E. Strategic Management : A Stakeholder Approach. Boston, 1984.

³ Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J. Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience: Defining the Principle of Who and What Really Counts // Academy of Management Review. 1997. Vol. 22. № 4. P. 853—886; Friedman A.L., Miles S. Developing Stakeholder Theory // Journal of Management Studies. 2002. Vol. 39. № 1. P. 1—21.

⁴ Donaldson T., Preston L.E. The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence, and Implications // Academy of Management Review. 1995. Vol. 20. № 1. P. 66—67.

На наш взгляд, основная слабость ISC-теории состоит в том, что этические ценности присоединяются к менеджменту извне, по сути, не будучи связанными с его спецификой. Некоторые сторонники указанной теории полагают, что за счет этих ценностей к менеджменту добавляется потенциал социально-политических теорий. Но и это утверждение несостоятельно, ибо ценности добавляются к менеджменту без специального анализа не только этического содержания менеджмента, но и всех социально-политических наук. В ISC-теориях этика фигурирует не в метанаучном, а в субстанциальном виде. С учетом этого можно констатировать, что в рассматриваемых теориях этика представлена в недостаточно рафинированном концептуальном виде. Однако актуально уже само ее включение в менеджеральную теорию.

ISC-теория нацеливает на нахождение подлинных ценностей, прежде всего таких, которые могли бы задать направленность развитию компании на многие годы вперед. В этой связи большое внимание привлекла статья Гари Хэмела и Коимбаторе Прахалада «Стратегический замысел»¹.

Теория стратегического замысла. Логика их статьи была довольно убедительной для американских авторов. Они поставили вопрос об основаниях, которые позволяют японским фирмам даже при весьма ограниченных ресурсах успешно конкурировать с их американскими соперниками. Хэмел и Прахалад обратили внимание на обстоятельство, которое до них оставалось незамеченным. Актуальным является не простое копирование опыта японских фирм, а нахождение таких ценностей, которые по своему статусу нацеливали бы на достижение конкурентного преимущества перед ними. В качестве таковых ценностей Хэмел и Прахалад определили, во-первых, чувство направления, взгляд в далекое будущее; во-вторых, чувство открытия уникального в-третьих, чувство судьбы как определенной миссии. Таким образом, стратегический замысел начинается с амбициозной мечты, заряжающей всех работников корпорации эмоциональной энергией.

Основная трудность, с которой столкнулись Хэмел и Прахалад, состояла в определении исходного звена стратегического замысла. Его конкретизацию они видели в постановке трудной, но выполнимой задачи, например, по производству уникального продукта (автомобиля, компьютера и т. п.) и наделению каждого работника достаточно широкими полномочиями. Но что представляет собой сама исходная

¹ Hamel G., Prahalad C.K. Strategic Intent // Harvard Business Review. 1989. Vol. 67. № 3. P. 63—76. См. также: Hamel G., Prahalad C.K. Competing for the Future. Boston, 1994.

мечта? На этот вопрос так и не последовало ясного ответа. Мы полагаем, что речь должна идти не о прекраснотушной мечте, а об опоре на принцип творчества. Исходным принципом менеджмента оказывается принцип творчества, предполагающий переосмысление настоящего во имя более совершенного будущего. Настоящее несовершенно, следовательно, оно нуждается в трансформации. Принцип творчества — это не мечта, а вполне конкретная установка, предполагающая всемерное расширение горизонтов менеджмента. Удовлетворение достигнутым противоречит принципу творчества даже в случаях, если оно характерно для успешных компаний. Именно на это обстоятельство обращали внимание Хэмел и Прахалад.

Теория миссии организации, или АМ-теория. Пути разработки миссии корпорации стали предметом специального исследования Эндрю Кэмпбелла, директора Центра стратегического менеджмента, расположенного в Ашридже (Англия), и его сотрудников¹. Разработанную им концепцию правомерно называть теорией миссии корпорации, или АМ-теорией². Кэмпбелл убежден, что если миссия организации определена толково, то она непременно принесет ей значительную пользу. Сама же миссия содержит четыре составляющие: 1) цели (почему организация существует); 2) ценности сотрудников и компании как единого целого (во имя чего компания существует); 3) стратегия (в соответствии с каким замыслом следует действовать); 4) принципы и стандарты поведения (как надо действовать). Если миссия организации сформулирована неряшливо, то она перестает быть принципиальной установкой и способна даже нанести вред. Поэтому каждое положение, вносимое в миссию, должно быть тщательно протестировано.

Как нам представляется, основная трудность АМ-теории состоит в искусственном объединении разнородных элементов, в частности, цели определяются независимо от ценностей сотрудников и компании, а сами эти ценности истолковываются как внешние по отношению к менеджменту. В итоге все четыре компоненты миссии в концептуальном отношении оказываются разобщенными и, самое главное, недостаточно рафинированными концептуальном отношении. На наш взгляд, миссия корпорации оказывается по-настоящему действенной лишь в случае, если все ее компоненты объединяются теоретическим каркасом, а именно теоретическим менеджментом и его трансдисциплинарными связями.

¹ Campbell A., Nash L.L. A Sense of Mission: Defining Direction for the Large Corporation. Reading, Massachusetts, 1992.

² Ashridge Mission Model.

От миссии корпорации несколько отличается моральный кодекс ее членов, в частности менеджеров. В странах Запада моральные кодексы очень популярны. Как правило, они представляют собой положения традиционной этики, переформулированные в связи со спецификой той или иной организации. Моральным кодексам менеджеров недостает того же, чего и большинству миссий корпораций, а именно концептуальной рафинированности и связности.

Принципы Кларксон. То же самое относится и к семи принципам, сформулированным на конференциях, проводимых под эгидой Макса Кларксона. Их обычно называют «принципы Кларксон». Имеется в виду, что они выработаны в Центре корпоративной эффективности и этики, основанном в Торонто Кларксоном. Приводим их краткие формулировки¹.

1. Менеджеры должны отслеживать интересы всех заинтересованных сторон.

2. Менеджеры должны налаживать коммуникационные связи с заинтересованными сторонами.

3. Менеджеры должны вступать с заинтересованными сторонами в продуктивные отношения.

4. Менеджеры должны распространять на заинтересованные стороны систему вознаграждения.

5. Менеджеры должны работать с другими организациями во имя минимизации вреда для корпоративной деятельности.

6. Менеджеры должны избегать деятельности, могущей подвергнуть опасности неотъемлемые права человека применительно к заинтересованным сторонам.

7. Менеджеры, признавая конфликтное соотношение своих собственных интересов и интересов заинтересованных сторон, должны способствовать их разрешению. Сторонники принципов Кларксон полагают, что они имеют метанаучный характер и в этом своем качестве способны придать жизненность формальным по своему существу моральным кодексам. Но очевидно, что до подлинной метанаучности они явно недотягивают.

CSR-теория. Преемственность с ISC-теорией сохраняет теория социальной ответственности корпорации, или CSR-теория². Согласно этой теории, корпорация, не замыкаясь в своих сугубо групповых интересах, должна добровольно возлагать на себя ответственность

¹ The Clarkson Principles of Stakeholder Management. URL: <http://www.cauxroundtable.org/TheClarksonPrinciplesofStakeholderManagement.html/>

² CSR — Corporate Social Responsibility (корпоративная социальная ответственность).

за последствия ключевых для общества процессов, в частности экономической, образовательной и экологической направленности. Если этого не делать, то окажутся неучтенными интересы определенных заинтересованных сторон, что неминуемо приведет к негативным результатам для самой корпорации. Противники этой точки зрения настаивают на необходимости учитывать в первую очередь интересы акционеров. Одобрения заслуживают лишь те действия корпорации, которые приводят не к убыткам, а к доходам владельцев акций. Эту точку зрения наиболее энергично защищал автор знаменитого лозунга «Лучшим бизнесом для бизнеса является бизнес» Милтон Фридмен¹. Он полагал, что призыв к социальной ответственности исходит от людей, которые, руководствуясь социалистическими идеями, способны разрушить механизм рыночного хозяйства.

Первые формулировки CSR-теории относятся к 1950-м гг.² Хоуард Боуэн считал, что бизнесмен должен реагировать на запросы общества. В конечном счете именно эта идея привела в конце прошлого века к идее учитывать интересы заинтересованных сторон. Тем не менее острые споры между противниками и сторонниками CSR-теории не утихают. Перечислим основные позиции спорящих сторон.

1. Корпорация должна быть ответственной перед обществом в контексте всех основных общественных отношений.

2. Корпорация ответственна исключительно перед своими владельцами и сотрудниками.

3. Социальную ответственность реализуют не корпорации, а государство³.

4. Существует прямая корреляция между финансовым и социальным совершенством корпорации; в стремлении к совершенству корпорация непременно должна руководствоваться CSR-теорией⁴.

5. Корпорация должна исходить из требований CSR-теории даже в том случае, если она, реализуя свою социальную ответственность, терпит убытки⁵.

¹ *Friedman M.* The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits // The New York Times Magazine URL: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html/>

² *Bowen H.R.* Social Responsibilities of the Businessman. New York, 1953.

³ *Reich R.* Reason: Why Liberals Will Win the Battle for America. New York, 2004.

⁴ *Orlitzky M., Schmidt F.L., Rynes S.L.* Corporate Social and Financial Performance: A Meta-analysis // *Organization Studies*. 2003. Vol. 24. № 3. P. 403—441.

⁵ *Curtis K.* CSR — Unternehmensethik. Moral und Markt im Widerstreit. URL: <http://www.cfellows.net/show/detail.php/10277/>

Стремление учесть интересы всех заинтересованных сторон привело к новой оценке привлекательности компаний. В этой связи в начале нашего века широкое распространение получил коэффициент корпоративной репутации Харриса — Фомбэрна. Соответствующая теория была разработана в основном Чарльзом Фомбэрном¹. Она многократно проходила тестирование. Репутация рассматривается как важнейший капитал корпорации, способный принести ей в будущем преимущества в конкурентной борьбе. Для характеристики компании используется 20 параметров, которые распределены по шести факторам: 1) эмоциональная привлекательность; 2) устойчивое обеспечение высокого качества продуктов и услуг; 3) стратегическое видение и лидерство; 4) благоприятная атмосфера для членов корпорации; 5) отличные финансовые результаты; 6) социальная ответственность.

Как видим, спор вокруг этической определенности деятельности корпорации набирает обороты. Но одна существенная тенденция заслуживает быть отмеченной. Число сторонников отрицания необходимости социальной ответственности корпораций явно уменьшается.

Философская оценка

Принципы этических теорий неочевидны (табл. 3.21), но именно они представляют основное содержание этих концепций.

Таблица 3.21

Принципы теорий корпоративной этики

Ранг	Теория	Принцип
1	CSR-теория	Корпоративная этика является этикой ответственности
2	Принципы Кларксон	Менеджеры должны учитывать ценности всех заинтересованных сторон
3	Теория миссии организации	Ядро корпоративной этики составляет миссия организации
4	Теория стратегического замысла	Ядро корпоративной этики составляет стратегический замысел
5	ISC-теория	Корпоративная этика состоит в приверженности подлинным ценностям

В данном случае ранжирование теорий не представляет собой сложную задачу. Достаточно очевидно, что в табл. 3.21 теории перечисле-

¹ Fombrun C.J., Riel C.V. *Fame and Fortune: How Successful Companies Build Winning Reputations*. New York, 2003.

ны по степени убывания их концептуальной силы. Нарастала же она по двум направлениям. Во-первых, деятельность организации оценивалась в расширяющемся контексте. В конечном счете стали говорить об учете интересов не только членов организации, но и стейкхолдеров. Во-вторых, от ориентации на ценности стали переходить на принципы. По сути, в теории корпоративной ответственности задействуется принцип ответственности. На сегодняшний день топ-концепцией теорий корпоративной этики является CSR-теория.

В менеджменте этические вопросы приобретают все большую актуальность. Главная особенность их изучения состоит в стремлении учесть запросы всех заинтересованных сторон. В этой связи особые надежды возлагаются на миссию организации, моральные кодексы, следование нормам социальной ответственности. На наш взгляд, этике менеджмента недостает метанаучного подхода. Этика менеджмента не должна привноситься в него со стороны, она вырастает в нем самом. Постараемся развить эту мысль в систематической форме.

Теоретический менеджмент призван обеспечить наиболее эффективное принятие решения и его осуществление. При решении этой задачи используется потенциал метанаучного анализа. И как раз в процессе этого анализа расставляются все точки над *i*. В частности, выясняется, что факторами, обеспечивающими наивысшую эффективность деятельности организации, являются интересы не только держателей акций, но и всех заинтересованных лиц. С учетом этого обстоятельства фирма заинтересована в так называемой моральной позиции, которую часто считают благотворительной. В действительности речь идет не о благотворительности, а об обеспечении наивысшей эффективности деятельности организации. Ни одна организация не в состоянии стать адептом расточительности, ибо в противном случае она потерпит поражение в конкурентной борьбе со своими оппонентами. Но она не может себе позволить и игнорирование позиции людей, не обладающих акциями компании, но имеющих отношение к ее деятельности, так как и в этом случае будет бита в противостоянии с конкурентами. Компании не остается ничего другого, как заняться поиском тех пропорций, которые способны обеспечить достижение эффективности. Заинтересованные лица поддерживаются компанией ровно настолько, насколько это необходимо в борьбе за эффективность. Именно в этой связи высокие требования предъявляются к членам организации, для выражения которых как раз и вырабатываются особые нормативные установки, в частности миссии организации и моральные кодексы. При ближайшем рассмотрении они оказывают-

ся не чем иным, как кратким изложением основных положений теоретического менеджмента. Миссия организации имеет дело с основными принципами менеджмента, а моральные кодексы их конкретизируют применительно к обязательствам членов организации. Очень часто миссия организации и моральные кодексы поведения ее членов интерпретируются с позиций моральной теории, т.е. этики, якобы складывающейся за пределами теоретического менеджмента. Такое понимание этики несовместимо с действительным статусом менеджмента. Этика менеджмента — это не внешний довесок к нему, а его вершина. Многократно задумывались над приданием этой вершине соответствующего концептуального оформления. В последние два десятка лет она понимается как принцип ответственности. Имеется в виду, что члены организации, отвечая на те вызовы, с которыми им приходится сталкиваться, расценивают себя в качестве основных действующих лиц. Главной их опорой становятся собственные творческие способности, помноженные на идеалы просвещения, наделенные спецификой менеджмента. Рассмотренная выше социальная ответственность является всего лишь проявлением ответственности членов организации за эффективное функционирование того целого, к которому они принадлежат. Принцип ответственности в качестве ценностной установки и является основанием и миссии организации, и моральных кодексов. То, что пытались обнаружить Хэмел и Прахалад в качестве основания успешной деятельности организации, как раз и есть принцип ответственности. Этот принцип всегда нацелен на будущее.

Дискурс

Ч. На мой взгляд, Вы недостаточно полно охарактеризовали философские основания этики менеджмента.

А. Что Вы имеете в виду?

Ч. Видимо, этика бизнеса в силу ее американского происхождения как-то связана и с аналитической философией, и с прагматизмом.

А. Честно говоря, не ожидал от Вас такой философской прозорливости. Вы, бесспорно, во многом правы.

Ч. Но почему Вы сами не стали обсуждать рассматриваемую связь?

А. Готов признать свой просчет, но он имеет определенные основания. Дело в том, что теоретики менеджмента не спешат с определением своих философских позиций, более того, они как бы нарочито вообще избегают его. Характеризовать их философские позиции затруднительно, ибо они обернуты интуитивной оболочкой.

Ч. Но не могли бы Вы пояснить, в чем именно проявляются прагматическая и аналитическая направленности современной этики менеджмента?

А. Прагматик ориентируется на проблемные ситуации и стремится наметить самый действенный путь преодоления. Именно это и делают теоретики менеджмента американской заправки. Аналитики стремятся все разложить по полочкам и прийти к очень конкретным выводам.

Ч. Но у меня не сложилось впечатление, что с этой задачей они успешно справились.

А. Они действительно не добились ожидаемого успеха. Их относительная неудача определяется, на мой взгляд, забвением метанаучного подхода.

Выводы

1. Этика менеджмента ориентируется на все заинтересованные стороны.

2. ISC-теория основывается на идеалах дескриптивизма и инструментализма.

3. Актуальным является не простое копирование передового опыта, а нахождение таких ценностей, которые по своему статусу нацеливали бы на достижение конкурентного преимущества. В качестве таковых ценностей Хэмел и Прахалад определили, во-первых, чувство направления, взгляд в далекое будущее; во-вторых, чувство открытия уникального; в-третьих, чувство судьбы как определенной миссии.

4. Основанием менеджмента является принцип творчества, предполагающий переосмысление настоящего во имя более совершенного будущего.

5. Миссия организации — это ее ценности и цели, представленные в форме стратегического замысла.

6. Моральным кодексам менеджеров недостает того же, чего и большинству миссий корпораций, а именно концептуальной рафинированности и связности.

7. Согласно теории социальной ответственности, корпорация должна добровольно возлагать на себя ответственность за последствия ключевых для общества процессов, в частности экономической, образовательной и экологической направленности.

8. Принцип ответственности в качестве ценностной установки как раз и является основанием и миссии организации, и моральных кодексов, если они заслуживают одобрения.

Концепты

Заинтересованные стороны	Миссия организации
Подлинные ценности	Моральный кодекс членов фирмы
Стратегический замысел	Социальная ответственность
Принцип творчества	

3.14. Топ-теории

Итак, мы рассмотрели более сотни менеджериальных теорий, распределив их по 13 рядам. При анализе менеджериальных теорий мы, разумеется, руководствовались основными представлениями об интертеоретической трансдукции. Следует отметить, что менеджмент далеко не первая наука, содержание которой анализируется нами с позиций интертеоретической трансдукции. В данном случае выявились некоторые особенности, которые по большей части связаны со спецификой менеджмента. Отметим, во-первых, что проведенный анализ не дал оснований для сомнений в эффективности концепции проблемного теоретического ряда и интерпретационного строя. Но конечно же в менеджменте она предстает в специфическом виде, который заслуживает особого обсуждения. Во-вторых, существуют десятки родственных теорий с одним и тем же предметом обсуждения, например теории стратегического менеджмента. В-третьих, более развитая теория, как правило, претендует не столько на большую логическую строгость, сколько на большую эффективность. Так, при обсуждении статуса работников организации указывается на различные списки их потребностей. При этом нам ни разу не встретилось рассуждение, построенное по схеме «такой-то автор указывает на несуществующие потребности». Спор идет не о реальности потребностей, а об их актуальности. Превосходство одной теории над другой признается, но главным образом по линии эффективности. При этом мало кто считает необходимым объяснять побежденную теорию с позиций более развитой теории. Более и менее развитые теории признаются, но считается излишним выстраивать их в некоторую последовательность. Но, по сути, ее возможность не отрицается.

В концепции теоретического ряда и строя исключительное значение придается наиболее развитой теории — топ-теории. Всякий раз, когда мы давали философскую оценку рядам теорий, основное внимание уделялось именно топ-теориям. Но ясного пути выделения топ-

теорий не существует. Чтобы придать нашим рассуждениям большую конкретность, обратимся к уникальному опыту, накопленному в рамках электронного сообщества по обучению методам, моделям и терминам в области менеджмента 12manage. Периодически сообщество выделяет десять топ-теорий. Строго говоря, речь идет о наиболее *популярных* теориях, не обязательно они являются наилучшими в концептуальном отношении. Тем не менее, не приходя в противоречие с основной логикой энциклопедии 12manage, следует признать, что такие популярные теории являются первыми претендентами на высокое звание топ-теорий. В дальнейшем анализе мы воспользуемся списком теорий, составленным по итогам октября 2008 г.¹

1. Теория интеллект-карт Т. Бьюзена.
2. Теория пяти конкурентных сил М. Портера.
3. Теория 14 принципов управления А. Файоля.
4. SWOT-анализ.
5. BCG-анализ.
6. 4P-теория.
7. Теория конкурентного преимущества М. Портера.
8. 7S-теория.
9. Теория наращивания стоимости М. Портера.
10. BSC-теория Каплана — Нортон.

Так как в приведенном списке теории не сопоставляются с теоретическими рядами, нам придется устранить этот недостаток. Заодно мы проведем показательное сравнение топ-теорий (табл. 3.22), выделенных в нашем анализе, с указанными топ-теориями.

Таблица 3.22

Сравнение топ-теорий

Теоретический ряд	Топ-теория (наш анализ)	Топ-теория (12manage)
Теории стратегического менеджмента	Теория самообучающейся организации	1. Теория пяти конкурентных сил М. Портера 2. Теория 14 принципов управления А. Файоля 3. SWOT-анализ 4. Теория конкурентного преимущества М. Портера 5. 7S-теория
Теории роста организаций	Теория фаз роста Л. Гринера	

¹ URL: <http://www.12manage.com/top-10.htm/>

Окончание

Теоретический ряд	Топ-теория (наш анализ)	Топ-теория (12manage)
Теории синергетических изменений	Теория стратегического управления рисками	
Теории финансового менеджмента	Теория деривативов	
Теории качества	BSC-теория Каплана—Нортон	BSC-теория Каплана — Нортон
Теории продукта и товара	Теория наращивания стоимости М. Портера	1. BCG-анализ 2. 4P-теория 3. Теория наращивания стоимости М. Портера
Теории человеческих отношений	Теория кастомизации рабочего места	
Теории ориентации на потребителя	Теория позиционирования Траута — Райса	
Теории лидерства	Теория нормативных установок лидера	
Теории знания	Теория оснований знания	
Теории принятия решений	Теория интеллект-карт Т. Бьюзена	Теория интеллект-карт Т. Бьюзена
Теории корпоративной культуры	Теория культурных изменений Хофштедте — Тромпенаарса	
Этические теории	Теория социальной ответственности корпорации	

Проведенное сравнение показывает, что топ-теории 12manage относятся всего лишь к четырем теоретическим рядам. Из десяти теорий пять относятся к стратегическому менеджменту. Преобладание среди топ-теорий концепций стратегического менеджмента свидетельствует, на наш взгляд, об их несомненной концептуальной силе. Именно эти концепции в наибольшей степени выражают ядро менеджмента, его концептуальный позвоночник. Но достоинства концепций стратегического менеджмента не отменяют необходимости целой дюжины других рядов менеджеральных теорий.

Выделение топ-теорий определенного теоретического ряда является задачей, разрешение которой вполне доступно студенту. Теории сравниваются по определенным критериям, проводится соответствующее оценивание. Затем в соответствии с оценками определяются лидеры и аутсайдеры. Вторичное ранжирование проводится среди топ-теорий. Ранжирование теорий напоминает спортивное судейство. Разумеется, дело это трудное и предполагает определенную классификацию. Но в данном случае мы делаем акцент всего лишь на *возможности* сравнения теорий. Если нет теорий, то сравнить их в принципе невозможно. Если же они имеются, то задача приобретает те самые конкретные черты, которые позволяют ее разрешить. Что касается нас, то при сравнении теорий мы обычно используем аналитику иерархических систем Т. Саати. Но, разумеется, методик сравнения теорий существует достаточно много¹.

Решив представить ограниченным числом теорий научную специфику менеджмента в наиболее всестороннем виде, мы взяли по одной топ-теории из каждого теоретического ряда, а затем ранжировали их посредством метода Саати. Получился следующий список.

1. Теория социальной ответственности.
2. Теория самообучающейся организации.
3. Теория стратегического управления рисками.
4. Теория фаз роста Л. Гринера.
5. Теория деривативов.
6. BSC-теория Каплана — Нортон.
7. Теория наращивания стоимости М. Портера.
8. Теория позиционирования Траута — Райса.
9. Теория нормативных установок лидера.
10. Теория интеллект-карт Т. Бьюзена.
11. Теория культурных изменений Хофштеде — Тромпенаарса.
12. Теория оснований знания.
13. Теория кастомизации рабочего места.

¹ Без ранжирования теорий не обходится ни один ученый. В каждой отрасли наук существует не одна сотня теорий. Тот или иной исследователь использует лишь некоторые из них. Почему он использует именно эти, а не другие теории? Потому что, согласно его концептуальным установкам, они являются самыми эффективными. Следовательно, он установил ранги теорий. Но, возможно, ученый сделал это в недостаточно уточненной форме, не особенно беспокоясь об обосновании своих теоретических предпочтений. При ранжировании теорий, безусловно, необходимо учитывать их статус. Так, недопустимо ставить впереди общей теории специфическую концепцию или всемерно возвышать неразвитую теорию, не обращая внимания на ее более развитую соперницу. При определении эффективности теорий, разумеется, решающее значение приобретают интересующие исследователя цели. Ранг теории тем выше, чем полезнее она в деле достижения намеченной цели.

Разумеется, результаты ранжирования могут быть отличными от тех, которые получили мы. Научный дискурс призван установить правомерность того или иного ранжирования теорий. В данном случае важно подчеркнуть следующий вывод, который представляется нам в метанаучном отношении особенно актуальным. Каждый, кто стремится приобрести компетентность в области менеджмента, вынужден как-то сориентироваться среди нескольких сотен теорий. Стремясь не заблудиться в их джунглях, теории целесообразно объединять в определенные ряды, выделяя в них концептуальные узлы, в частности топ-теории. В свою очередь и топ-теории разумно ранжировать. Распространенная же практика состоит чуть ли не в произвольном нагромождении теорий друг на друга. Концептуальному же упорядочению теорий уделяется явно недостаточное внимание.

Сложнейшей задачей является вычленение самих теоретических рядов. Оно предполагает сочетание известной эмпирики с концептуальными смыслами. Эмпирика в данном случае состоит в составлении базы данных, которая представляет совокупность уже развитых теорий, изложение которых осуществлено, как правило, на страницах монографий и журналов. Анализ базы данных позволяет установить родственность определенных теорий и на этом основании объединить их в один теоретический ряд. Но было бы неправильно возлагать все надежды на эмпирию. Вполне возможно, что тот или иной исключительно важный аспект менеджмента не нашел сколько-нибудь полного выражения в теориях. Тогда необходимо предпринять усилия по инициации соответствующего теоретического ряда. Обратимся в связи с проблемой вычленения теоретических рядов еще раз к нашему исследованию.

Вычленение теоретических рядов происходило поэтапно. То и дело приходилось вычленять новые теоретические ряды, объединять некоторые уже существующие, переносить теории из одного ряда в другой. И в нашем случае, и в других сходных ситуациях, думается, никогда не достигается окончательной позиции. Позиционирование теорий — это процесс, всегда открытый в будущее, который органично вплетен в рост научного знания.

Для вычленения того или иного ряда менеджериальных теорий всегда находятся определенные основания. Либо развивается общая теория, либо реализуется специальный подход, либо рассматривается та или иная часть менеджериального целого. Представление об этих основаниях дает приведенная ниже табл. 3.23.

Таблица 3.23

Основания выделения рядов менеджеріальных теорій

Основание выделения ряда теорий	Ряд теорий
Поиск общей теории	1. Стратегический менеджмент
Организационно-структурный подход (акцент на структуре организации)	2. Теории роста организаций
Процессуальный подход (акцент на концепте изменения)	3. Теории изменений
Качественный подход (акцент на концепте совершенства)	4. Теории качества
Контекстный анализ (акцент на своеобразии отдельных составных частей менеджеріальной системы)	5. Финансовый менеджмент 6. Теории продукта и товара 7. Теории человеческих отношений 8. Теории ориентации на потребителя 9. Теории лидерства
Эпистемологический подход	10. Теории знания 11. Теории принятия решений
Культурологический подход	12. Теории корпоративной культуры
Этический подход	13. Этические теории

Структуру современного менеджмента задают ряды менеджеріальных теорий. Следует отметить, что они не параллельны друг другу и даже пересекаются. В точках пересечений находятся теории, которые могут быть отнесены к двум или к нескольким рядам теорий. Так, например, теорию сбалансированной системы показателей эффективности Каплана — Нортонa часто относят к стратегическому менеджменту. Для этого есть известные основания, ибо она подобно ему имеет общий характер. Мы же отнесли ее к теориям качества, так как в ней предельно органично выражен акцент на проблеме совершенства.

Организационно-структурный и процессуальный подходы также не исключают друг друга. В теории *роста* организации речь идет о процессуальности, но с одним существенным ударением: исследователей интересует изменение именно *организации*. В прагматической теории огромное значение имеют различные ранговые предпочтения. То, что ставится на первое место, всегда доминирует над всем остальным.

Современный менеджмент необходимо принимать таким, каким он сложился на сегодняшний день, не навязывать ему внешние для него стандарты. Когда же это сделано, то целесообразно выявлять проблемные аспекты и предпринимать энергичные попытки для их преодоления.

Дискурс

Ч. Мне представляется, что существует определенный разрыв между декларацией внутритеоретической трансдукции и ее действительным воплощением в структуре рядов менеджериальных теорий. В составе теоретического ряда и строя концепции упорядочены логически не столь безупречно, как хотелось бы. Гладко было на бумаге, да забыли про овраги?

А. Вам нельзя отказать в проницательности, но в данном случае Ваш критицизм явно чрезмерен. Занявшись построением теоретических рядов, мы встретились с существенными трудностями. По-другому и быть не могло. Огромный объем знания, выработанного в области менеджмента, надо было уместить на сотне страниц. Любую из теорий можно было излагать более или же, наоборот, менее подробно. Мы стремились за обилием теорий не потерять из виду интересовавшее нас в первую очередь целое. В этой связи изложение содержания теорий является достаточно лаконичным. Кроме того, необходимо было увязать одни теории с другими. И вот тут выявились новые трудности. В некоторых случаях такую связь установить несложно. Допустим, сравниваются 4Р-теория и 7Р-теория. Достаточно очевидно, что 7Р-теория является развитием 4Р-теории. Другой показательный пример. Файоль указывает 14 принципов управления организацией, а Урвик всего лишь 10. Нетрудно, впрочем, показать, что теория Урвика представляет собой уточнение теории Файоля. Значительно сложнее охарактеризовать соотношение теорий с принципиально различными переменными. Допустим, Вы решили сравнить теорию 14 принципов управления организацией Файоля с теорией пяти конкурентных сил Портера. Указанные принципы управления выражают динамическое содержание менеджмента значительно беднее, чем конкурентные силы Портера. Именно в силу этого содержание принципов управления должно быть проинтерпретировано посредством концептов конкурентных сил. Задача ясна. Но ее выполнение весьма громоздко. В рамках данной книги она не могла быть разрешена в полном объеме.

Ч. Меня также удивляет Ваше отношение к топ-теориям. Вы указываете эти теории, но непременно критикуете их. Но в таком случае топ-теория вроде бы уже и не является таковой.

А. Топ-теория сохраняет свою идентичность до тех пор, пока ее содержание не интерпретировано с позиций более развитой теории. Указание на ее определенные слабости недостаточно для исключения ее из списка топ-теорий. Следует понять, что топ-теории, подобно

всем другим теориям, не лишены проблемного содержания. Причем чем определеннее оно выявлено, тем лучше для возможного роста знания. Топ-теория сохраняет свою идентичность до тех пор, пока она выигрывает соревнование со своими соперниками. Разумеется, строго говоря, соревнуются не теории, а люди, их олицетворяющие.

Ч. Я заметил, как мне представляется, одну Вашу несомненную непоследовательность. Вы утверждаете, что каждая теория должна находиться в определенном ряду теорий. Но есть такие теории, которые с равным основанием могут быть отнесены как к одному ряду, так и к другому. Простой пример: теории качества вполне могут быть отнесены к теориям стратегической направленности. Вы же поместили их в другое место.

А. В Вашей аргументации, безусловно, есть здоровое зерно. Те теории, которые привлекли Ваше внимание, — это так называемые гибридные теории. Они расположены на пересечениях теоретических рядов теорий. Критикуя мою позицию, Вы приписываете мне определенную точку зрения, а именно, что ряды теорий не пересекаются, т.е. являются в концептуальном отношении параллельными. Но я этого не утверждал. Более того, я как раз считаю, что ряды теорий пересекаются, и не вижу в этом факте ничего странного. Знание в области менеджмента образует некоторую системную сеть, волокна которой пересекаются друг с другом. Надо полагать, в отсутствие этих пересечений сеть бы распалась на отдельные нити. Крайне важно понимать, что наличие гибридных теорий не отменяет внутритеоретической трансдукции. Менеджеральные теории не представляют собой всего лишь концептуальный хаос. К какому типу менеджеральных рядов относится та или иная теория, определяется специальным анализом. Как правило, есть известные основания зачислять ту или иную теорию во вполне определенный теоретический ряд. Так, в теории качества присутствует и субъективный фактор, и товарное начало. На наш взгляд, субъективный фактор представлен, например, в теории лидерства значительно полнее, чем в теории качества. С другой стороны, о товарах в теории качества говорится значительно больше, чем в теории лидерства. В силу сказанного мы сочли возможным развести соответственно теории лидерства и качества в разные стороны.

Выводы

1. При упорядочении менеджеральных теорий целесообразно ориентироваться на концепцию интертеоретической трансдукции.

2. Существуют десятки родственных теорий с одним и тем же предметом обсуждения, именно они составляют тот или иной ряд и строй менеджериальных теорий.

3. В менеджменте более развитая теория, как правило, претендует не столько на большую логическую строгость, сколько на большую эффективность.

4. Стремясь не заблудиться в джунглях менеджериальных теорий, их целесообразно объединять в определенные ряды, выделяя затем концептуальные узлы, в частности топ-теории. В свою очередь и топ-теории разумно ранжировать.

5. Теоретические ряды менеджериальных теорий представляют структуру знания в области менеджмента.

6. Для вычленения того или иного ряда менеджериальных теорий всегда находятся определенные основания: либо развивается общая теория, либо реализуется специальный подход, либо рассматривается та или иная часть менеджериального целого.

7. Топ-теория сохраняет свою идентичность до тех пор, пока ее содержание не интерпретировано с позиций более развитой теории. Но и она не лишена проблемного содержания.

8. Ряды менеджериальных теорий пересекают друг друга, в точках пересечений находятся теории с ярко выраженным гибридным содержанием.

Концепты

Интертеоретическая
трансдукция

Ряды менеджериальных
теорий

Топ-теории

Структура знания в области
менеджмента

Тип менеджериального ряда
теорий

Гибридные теории

ИЗБРАННЫЕ ВОПРОСЫ ФИЛОСОФИИ МЕНЕДЖМЕНТА

4.1. О междисциплинарных связях менеджмента

Анализ рядов менеджериальных теорий позволил выделить большое число вопросов, актуальных для философии менеджмента. Тем не менее некоторые из них не получили достаточно подробного обсуждения. Теперь мы намерены хотя бы частично ликвидировать этот изъян.

Изучая менеджмент, необходимо иметь четкое представление о специфике этого знания. В противном случае его можно подменить принципиально другим знанием, что непременно приведет к эпистемологическим издержкам. В этой связи заслуживает обсуждения вопрос о соотношении естествознания и менеджмента. Множится число авторов, которые настаивают на применении законов естествознания в менеджменте. Но действительно ли возможно и актуально такое применение?

В параграфе 2.4 нами был рассмотрен концепт трансдисциплинарной трансдукции. Представляем его в виде рис. 4.1.

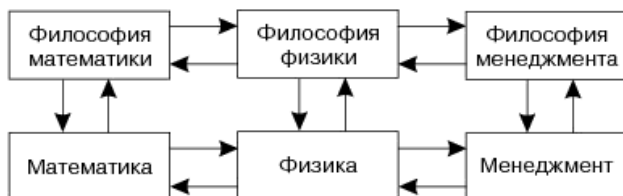


Рис. 4.1. Трансдисциплинарная трансдукция

На этом рисунке математика представляет все формальные науки, а физика — все естественно-научные дисциплины. Что касается физики, то она находится вне менеджмента. Это означает, что законы физики чужды законам менеджмента. Другое дело, что между физикой и менеджментом возможны определенные междисциплинарные свя-

зи. Итак, в соответствии с концептом трансдисциплинарной трансдукции науки экзогенны относительно друг друга, но *между* ними существуют определенные дисциплинарные связи. Далее будет подвергнута критике точка зрения, согласно которой естествознание, равно как и любая другая наука, непосредственно включается в менеджмент. Разумеется, читатель имеет возможность усомниться в правомерности концепта междисциплинарной трансдукции. Отлично сознавая это, мы приведем соответствующую аргументацию.

Сравнивая содержание различных наук, прежде всего следует сопоставлять их содержательные концепты. Простой пример: в менеджменте бизнеса широко используется понятие стоимости товара, а в физике такого концепта нет. Следовательно, законы физики экзогенны по отношению к концепту стоимости. Ряд проводимых сравнений можно продолжить, вновь и вновь устанавливая чуждость менеджериальных концептов понятиям физики. Приведем еще один аргумент в обоснование положения об экзогенности физики и менеджмента. В менеджменте никогда не проводят физических экспериментов. Почему? Потому что их желанной целью является рост не физического, а менеджериального знания. Обратимся, однако, к аргументам тех авторов, которые настаивают на правомерности и даже необходимости включения естественно-научного знания в менеджмент.

Согласно утверждению двух авторов, «естественные и гуманитарные науки сближаются. На стыке наук кроются перспективные подходы, которые могут стать новым инструментарием измерения успешности работы предприятия»¹. Такого рода рассуждения кажутся на первый взгляд весьма правдоподобными, но при ближайшем рассмотрении выясняется их явная ошибочность. Что это означает «науки сближаются»? Неужели возможно измерить расстояние между науками? Сближаются ли физика и менеджмент? Чтобы ответить на этот вопрос, сравним их основные концепты, каковыми являются принципы. Физика начинается с принципа наименьшего действия, а само действие является интегральной функцией от величин кинетической и потенциальной энергии за период физических взаимодействий. Менеджмент базируется на принципе максимизации ожидаемой корпоративной полезности, которая чаще всего является функцией прибыли и совокупного дохода за определенный временной промежуток. Физика и менеджмент сближались бы, если бы можно было доказать, что два рассматриваемых принципа родственны друг другу. Допустим, некто ар-

¹ Попов К. Г., Советов И. Н. К вопросу о применении естественных законов в менеджменте // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 6. С. 3.

гументированно утверждал бы, что вопреки первоначальному мнению принцип наименьшего действия оказался принципом максимизации ожидаемой корпоративной полезности. В таком случае действительно можно было бы утверждать, что произошло сближение двух рассматриваемых принципов. Но ничего подобного в науке не доказано. Сегодня, как и век тому назад, ученые вынуждены утверждать, что люди в отличие от элементарных частиц руководствуются ценностями. Электроны и позитроны не стали, подобно людям, принимать решения.

Часто приводимые рассуждения о стыках наук также насыщены поверхностными суждениями. Никаких стыков между науками не существует. Дело не обстоит так, что исследователь, перемещаясь в пространстве одной из наук, вдруг наталкивается на границу, за которой находится другая наука. Науку неправомерно уподоблять железнодорожному полотну, она представляет собой систему связанных друг с другом концептов. Границы проходят между принципами, законами, аппроксимациями, моделями, референтами. Между науками существуют определенные связи, которые свидетельствуют не о стыках наук, а об их отличии друг от друга. Мы обоснованно можем утверждать, что существуют различные науки, объединяемые трансдисциплинарными связями. Но отсюда не следует вывод, что между науками существуют стыки, свидетельствующие о необходимости прямого внедрения одной науки в другую.

Критикуемые нами авторы изобразили график изменения количества студентов в Оренбургском государственном институте менеджмента (ОГИМ) за 2002/2003 учебный год. Получился график, похожий на график цикла Карно двигателя внутреннего сгорания. Руководствуясь этой аналогией, авторы подсчитали коэффициент полезного действия ОГИМ — он оказался равным 91% (в течение учебного года число студентов уменьшилось на 9%). Итак, работа университета аналогична работе двигателя внутреннего сгорания! Но КПД двигателя технического устройства, с одной стороны, и эффективность работы университета, с другой стороны, это принципиально различные концепты. Если отсев студентов в университете мал, то это отнюдь не свидетельствует о неперменной его эффективности. Вполне возможно, что снижены требования, предъявляемые к студентам. По показателю отсева студентов в России едва ли найдется хотя бы один вуз, который уступил бы Кембриджскому университету! Думается, что комментарии на этот счет излишни.

По мнению Н.П. Беляцкого, «единство природы предполагает единую основу управления в живой и неживой природе. Кибернетика

как всеобщая управленческая наука уже предложила общие принципы организации систем независимо от природы элементов этих систем. XX век можно назвать веком развития и внедрения достижений отдельных отраслей знаний, и прежде всего внедрения достижений новой физики. На наш взгляд, исходя из единства природы, материи, энергии и на основе кибернетических принципов всеобщего организационного развития можно провести аналогии между механическими и физическими процессами, с одной стороны, и экономическими и управленческими процессами — с другой»¹.

Беляцкий считает физику образцовой наукой для менеджмента. Такого рода позиция должна характеризоваться как физикализм. Но он стремится обосновать свою позицию. Это «обоснование» включает два основных шага.

Во-первых, утверждается единство неживой и живой *природы*. Во-вторых, акцент делается на успехах кибернетики, которая предложила, мол, законы, независимые от природы элементов системы. Судя по логике автора, он считает, что поскольку законы не зависят от природы элементов, постольку законы физики если не тождественны, то, по крайней мере, сходны с законами менеджмента. Беляцкий исходит из единства живой и неживой природы, а также единства природы и общества, нашедшего выражение в успехах кибернетики. Но вопрос о единстве нуждается в специальном анализе.

Знание о единстве должно содержаться в науках, больше просто негде. Но о каком единстве свидетельствуют науки? Физика свидетельствует о единстве всех физических явлений, но не о единстве этих явлений с биологическими явлениями. Соответственно биология свидетельствует о единстве всех биологических, а менеджмент — о единстве всех тех явлений, с которыми он имеет дело. Что же свидетельствует о единстве физических, биологических и менеджериальных явлений? На этот вопрос мы видим возможность двух ответов. Согласно первому из них, о единстве трех типов явлений свидетельствует некая наука, синтезирующая все их достоинства. Но такая наука на сегодняшний день не известна, в противном случае не было бы никакой необходимости в трех науках, их бы заменили одной концепцией. Второй ответ на поставленный выше вопрос состоит в том, что о единстве природы и общества свидетельствуют междисциплинарные связи. Эти связи действительно существуют, но они, что существенно для дальнейшего, никак не отменяют своеобразие наук, несводимости, например,

¹ Беляцкий Н.И. Квантовая природа менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 4. С. 3—5.

менеджмента к физике. Таким образом, единство наук не является аргументом в пользу возможности их сведения друг к другу.

Но как же быть с аргументом, что кибернетика якобы доказала, что возможны одни и те же законы для явлений различной природы? Этот аргумент кажется очень сильным. Но при ближайшем рассмотрении это впечатление рассеивается. Обратимся непосредственно к тройке основных принципов кибернетики. Для наших целей этого вполне достаточно.

Принцип необходимого разнообразия: разнообразие сложной системы требует управления, которое само обладает некоторым разнообразием.

Принцип обратной связи: без наличия обратной связи между взаимосвязанными и взаимодействующими элементами, частями или системами невозможна организация эффективного управления ими на научных принципах.

Принцип выбора решения: решение должно приниматься на основе выбора одного из нескольких вариантов.

Уже с первого взгляда на приведенные выше принципы очевидно, что все они имеют формальный, а не содержательный характер. Они не выражают концептуального синтеза разнообразных наук, специфика которых отменена. Кибернетика, как об этом свидетельствуют приведенные принципы, является формальной наукой. Относительно формальных наук, каковыми наряду с кибернетикой являются, например, логика, математика, информатика, общая теория систем, системный анализ, синергетика, теория игр, теория принятия решения, нам представляются актуальными два следующих замечания.

Во-первых, дорога к формальным наукам может начинаться от содержательных наук. В таком случае речь идет об особом типе обобщения, а именно, о формальном обобщении. Допустим, в рамках экономики и политологии установлено, что при принятии решения актуален выбор одной из нескольких альтернатив. Формальное обобщение в таком случае имеет статус приведенного выше кибернетического *принципа выбора решения*. В концептуальном отношении он крайне беден, ибо концепты экономической и политологической наук не объединены, а всего лишь исключены из поля внимания исследователя. При формальном обобщении кибернетический принцип выбора решения не дает ничего продуктивного для содержательных наук. Если бы статус формальных наук исчерпывался достижениями, добытыми в результате обобщений, то их авторитет, надо полагать, не был бы высоким. Но дело в том, что статус формальных наук далеко не исчерпывается рассмотренным формальным обобщением.

Развитие формальных наук, это во-вторых, происходит автономно от содержательных наук. Теперь они никак не ограничены возможностями содержательных наук. Так, в теории принятия решения разрабатываются самые различные методы принятия решения, которые, возможно, действительно имеют место. Но никакой уверенности на этот счет нет. Наука остается формальной, ибо концепты содержательных наук не используются. Нарботанный формальными науками материал представляет для содержательных наук значительный интерес. Типичная ситуация такова. Попав в сложное положение, менеджер обращается за помощью, например, к программисту: нет ли программы, которая позволила бы просчитать ту или иную ситуацию. Руководствуясь соответствующим банком данных относительно существующих программ, программист оказывает менеджеру помощь. Так реализуется междисциплинарная связь, в данном случае между менеджментом и информатикой. Но и в этом случае статус содержательных концептов менеджмента остается прежним. Они не заменяются более содержательными концептами. Менеджмент остается менеджментом, он не превращается в информатику.

Итак, рост формального знания обеспечивается либо благодаря формальным обобщениям, либо в силу его автономного развития. Но и в первом, и во втором случае знание формальное не превращается в знание содержательное. Вы можете использовать один и тот же тип дифференциальных уравнений, например, в физике и менеджменте, но отсюда никак не следует, что теория дифференциальных уравнений синтезирует содержательные концепты физики и менеджмента. Каковы бы ни были успехи математического анализа, он обходится без концептов стоимости и массы. Каковы бы ни были успехи физики и менеджмента, в концептуальном отношении они сохраняют свою самобытность: физики обходятся без понятия стоимости, а менеджеры без понятия изотопического спина. Формальное не есть синтез содержательного. Это никак не могут понять любители навязывания тем или иным наукам, в том числе и менеджменту, несвойственных им концептуальных стандартов.

Для полноты картины отметим характер действительной связи содержательных наук друг с другом. В менеджменте часто имеют дело с параметрами масс, объемов, площадей, длин, длительностей. Речь идет о параметрах, хорошо известных из физики. В каком виде присутствуют они в менеджменте? Не свидетельствует ли само это присутствие о включенности физики в менеджмент? Не свидетельствует. В менеджменте бизнеса все физические, равно как химические, биологические и техни-

ческие, параметры выступают не сами по себе, а лишь в качестве символов менеджериальных концептов. В рамках менеджмента они имеют вторичный характер. Он ни в малейшей степени не свидетельствует об образцовости физики для менеджмента. Смысл сказанного не сводится к уравнениям акустики даже при условии, что воздушная среда является вещественным условием свершения речевых актов. Что касается связей менеджмента с формальными науками, то и они имеют символичный характер, не более того. Единство мира состоит не в том, что законы наук могут быть синтезированы в одну общую науку, а в возможности междисциплинарных связей, которые имеют семиотический характер. Когда рассматриваемые семиотические связи истолковываются неадекватно их действительной природе, то возникает иллюзия синтеза менеджмента с другими науками. Это приводит к эпистемологическим издержкам, в частности, к мнимому использованию в менеджменте концептов естествознания и формальных наук.

При анализе семиотических связей между содержательными науками всегда необходимо иметь в виду направленность процесса менеджмента. Некоторые науки могут иметь вспомогательное значение, ибо они исполняют роль средства на длительном пути достижения заключительной цели. Рассмотрим, например, такую цепочку: производство автомобиля → оформление его дизайна → продажа автомобиля. Производство автомобиля совершается в соответствии с концептами технической науки. Оформление дизайна автомобиля осуществляется согласно концептам дизайна. Продажа автомобиля — предмет маркетинга. В данном случае заключительным звеном является маркетинг. Автомобилестроение и дизайн выступают в качестве вспомогательных наук. Но автомобилестроители стремятся учесть запросы дизайнеров и маркетологов. Производимые ими операции являются знаками дальнейших действий. Маркетологи потребуют и от автомобилестроителей, и от дизайнеров учета их концептов. Разумеется, свои требования есть у техников и дизайнеров, но в конечном счете они вынуждены признать первенство законов рынка.

Если мы рассмотрим, например, деятельность церковной организации, университета и природного заповедника, то здесь рыночные отношения и связанные с ними концепты имеют не первичное, а вспомогательное значение. Теперь они рассматриваются исключительно в их символическом значении. На первый план выходят укрепление религиозной веры (в церковной организации), уровень подготовки к будущей деятельности (выпускников университетов), сохранение заповедника и приумножение репродуктивной способности его обитателей.

Таким образом, обычно менеджмент выступает в качестве многозвенной системы операций, которая является выражением концептуального устройства определенных наук. При этом одна из наук играет роль концептуального завершающего звена, а все остальные выполняют знаковую (символьную) роль. Основные показатели эффективности менеджмента определяются в рамках завершающего концептуального звена.

Наконец, отметим, что специфика менеджмента определяется прежде всего его организационной составляющей. Ибо всякий раз, когда рассматривается менеджмент, речь идет об управлении деятельностью организаций. Дополнение же той или иной науки организационно-управленческой составляющей как раз и приводит к менеджеральным наукам. При этом менеджеральная наука не полностью отделяется от своего базового основания, а сохраняет с ним своеобразное семейное сходство. Любая из прагматических наук, от электротехники и лесного хозяйства до экономики и политологии, обладает соответствующей менеджеральной спутницей. Разумеется, концептуальное расстояние, например, от экономики до экономического менеджмента значительно меньше, чем от экономики до политологии или какой-либо технической науки. Таким образом, на наш взгляд, между той или иной менеджеральной наукой и ее базисной наукой существует семейное родство.

Дискурс

Ч. Вы же не станете отрицать, что существуют общенаучные дисциплины. Одной из таких наук как раз и является кибернетика. Следовательно, есть науки, которые выражают общие черты если не всех, то, по крайней мере, ряда наук.

А. Представление о существовании так называемых общенаучных дисциплин широко распространено. Но оно ошибочное. Как отмечалось выше, слова о наличии общего между науками остаются декларацией.

Ч. Я Вас правильно понял, что следует от деклараций перейти к делам и показать, что же именно является для наук общим?

А. Вы поняли меня превратно. Я не настаиваю на поиске мифического общего, статус которого не в силах определить. Важно уяснить, что именно науки представляют собой и как они связаны друг с другом.

Ч. Вы меня разочаровали.

А. Почему же?

Ч. Дело в том, что я и любимый мной менеджмент считал общенаучной дисциплиной, а именно наукой об управлении любой организацией, какой бы ни была ее специфика. А Вы сузили его содержание.

А. На мой взгляд, Вы расстраиваетесь совершенно напрасно. Я не обедняю менеджмент, а настаиваю на его концептуальном богатстве, впрочем, весьма специфическом. Без менеджмента современное человечество не способно выжить. Так почему же Вам не гордиться своей принадлежностью к менеджерияльному сообществу?! Менеджмент великолепен, но не следует преувеличивать его достоинства.

Выводы

1. Каждая наука, в том числе и менеджмент, обладает только ей присущей спецификой.

2. Сравнивая содержание различных наук, прежде всего следует сопоставлять их концепты.

3. Законы других наук не могут быть использованы в менеджменте.

4. Неправомерно считать, что физика является образцовой наукой для менеджмента.

5. Формальные науки, например кибернетика, не синтезируют концептуального устройства содержательных наук.

6. Все междисциплинарные связи менеджмента имеют знаковый характер.

7. Если менеджмент выступает в качестве многозвенного концептуального мероприятия, то одна из наук играет роль концептуального завершающего звена, а все остальные играют знаковую (символьную) роль.

8. Основные показатели эффективности менеджмента определяются в рамках завершающего концептуального звена.

9. Между той или иной менеджерияльной наукой и ее базисной наукой существует семейное родство.

Концепты

Выражение единства
мира посредством
междисциплинарных связей
Знаковая связь между науками

Формальное обобщение
Наука, завершающая
менеджерияльный цикл

4.2. Социетальный менеджмент и диалог теорий

В предыдущем параграфе дискурс интерпретировался как коммуникация между индивидами. Но нечто аналогичное имеет место также между культурами. В этой связи говорят о кросс-культурном менеджменте, а также о сравнительном менеджменте. В рамках последнего сравниваются системы менеджериального знания, характерные, например, для различных стран или же групп стран. Давно замечено, что в менеджменте проявляются специфические черты различных общностей людей, организаций, наций и даже цивилизаций. Достаточно очевидно, что они достойны целенаправленного изучения. Более необычная идея состоит в постулировании необходимости изучения процесса коммуникации, имеющего место между различными мегаменеджеральными системами. Участники этого процесса стремятся не только избежать участи проигравшей стороны, но и стать победителями на поле конкурентной борьбы, становящейся в условиях глобализации менеджмента все более интенсивной. Исследователи сравнительного менеджмента сталкиваются со значительными трудностями научно-философского характера. Именно они станут предметом последующего анализа.

Сравнительный менеджмент является результатом развития кросс-культурных исследований. Неудивительно поэтому, что его истоком является анализ культуры. Уже на этом этапе исследователи оказались перед нелегким выбором. Надо было определиться относительно природы той науки, с позиций которой следует изучать культуру. В связи с этим в XX столетии реализовывались различные возможности, в рамках которых доминантное значение приобрели подходы, ориентирующиеся соответственно на антропологию, психологию и социологию. Нам нет необходимости вникать в тонкости этих подходов. Достаточно отметить, что при любом их понимании менеджеральная составляющая оставалась в тени. А между тем именно относительно ее природы следовало определиться как можно более точно. Культура либо входит, либо не входит в компетенцию менеджмента. Если культура не входит в компетенцию менеджмента, то необходимо налаживать дисциплинарные связи между ним и теми науками, которые изучают феномен культуры. Если же культура является составляющей менеджмента, то она должна изучаться непосредственно его концептуальными средствами. В этом случае, возможно, следует говорить даже не о культуре, а о чем-то другом, например, об определенном уровне менеджмента, в частности его макро- или мегауровне.

В этой же связи можно говорить о социетальном уровне менеджмента, т.е. менеджменте, вырастающем на базе микроменеджмента. Под микроменеджментом в данном случае понимается концептуальная система, выражающая контакты непосредственно отдельных индивидов. Социетальный же менеджмент соотносится с определенными группами людей. История развития менеджмента сложилась в пользу включения социетальных концептуальных образований непосредственно в менеджмент. Именно поэтому чуткие в философском отношении исследователи предпочитают рассуждать не о кросс-культурных исследованиях, а о сравнительном менеджменте.

Решающее значение в становлении сравнительного менеджмента имели исследования Гирта Хофштеде (см. параграф 3.12). Именно благодаря ему в начале 1980-х гг. произошел решающий поворот к сравнительному менеджменту. Сам Хофштеде находился под значительным влиянием психологов. Тем не менее непосредственным предметом его исследований были именно системы менеджмента в 53 странах, а не исключительно их психологическая составляющая.

Изучение сравнительного менеджмента предполагало выяснение его концептуальной природы. В этой связи большое значение имели три довольно специфических концепта, а именно концепты ценности, национального характера и коллективного программирования¹. Идея ценности применительно к менеджменту была разработана Милтоном Рокичем². Он полагал, что в процессе управления организацией складываются окончательные, т.е. терминальные, ценности (*terminal values*), которые в совокупности образуют некоторый особый институциональный уровень. Таким образом, согласно рассматриваемой точке зрения, в концептуальном отношении социетальный уровень менеджмента состоит из ценностей. Социетальные ценности складываются на основе индивидуальных ценностей, и в этом смысле они имеют вторичный характер. Однако если им следуют неуклонно, то они вполне могут приобрести самостоятельную значимость.

Но там, где есть ценности, они определенным образом связаны друг с другом, т.е. образуют некоторую конфигурацию. Под влиянием психологического контекста ее стали часто характеризовать в качестве национального характера. Основная заслуга во введении в науку концепта национального характера принадлежит Алексу Инкельсу и Дэ-

¹ Peterson M.F. The Heritage of Cross Cultural Management Research. Implications for the Hofstede Chair in Cultural Diversity // International Journal of Cross Cultural Management. 2007. Vol. 7. № 3. P. 359—377.

² Rokeach M. The Nature of Human Values. New York, 1973. P. 3—52.

ниелу Левинсону¹. Концепт коллективного программирования развил Хофштеде. Различные группы людей отличаются особым программированием их умственной деятельности. Именно это программирование он назвал коллективным. Коллективное программирование возникает, сохраняется и трансформируется не случайно, а постольку, поскольку оно позволяет людям интерпретировать свою деятельность и добиваться в ней успеха. Относительно концептуальной троицы социетального менеджмента *ценности — национальный характер — коллективное программирование* нам представляются уместными следующие три замечания.

Во-первых, концепты социетального менеджмента действительно являются ценностями, а, например, не описаниями. Во-вторых, конфигурации, т.е. взаимосвязи, ценностей нет никакой необходимости называть характером. Взаимосвязь концептов всегда образует теорию. Поскольку в нашем случае речь идет о теории социальной группы, следует говорить о социетальной теории. В-третьих, так называемое коллективное программирование является, по сути, интерпретацией прагматического содержания социетального менеджмента. Любая прагматическая теория, в том числе и социетальный менеджмент, ориентирована из настоящего в будущее. Но целесообразно ли ее характеризовать в качестве программы, т.е. предписания на будущее? Видимо, на этот вопрос следует дать положительный ответ, но при известной оговорке. Речь идет о социетальной программе — программе учета достижений социетального менеджмента.

После выяснения концептуального содержания социетального менеджмента пора обратиться к его динамике с надеждой, что ее удастся содержательно прокомментировать. Для начала обсудим интересные результаты эмпирических исследований, зафиксированные Анантом Неганди².

1. Не существует единственного пути совершения дел. Менеджеры могут достичь поставленных целей посредством различных методов.

2. Не существует универсальной применимости как авторитарного, так и партикулярно-демократического стиля управления. В общих чертах Соединенные Штаты могут быть наилучшим образом охарактеризованы как следующие партикулярно-демократическому стилю,

¹ Inkeles A., Levinson D.J. National Character: The Study of Modal Personality and Sociocultural Systems // Lindzey G., Aronson E. (eds.). The Handbook of Social Psychology. Reading, Massachusetts, 1969. Vol. 4. P. 418—506.

² Negandhi A.R. Comparative Management and Organizational Theory: A Marriage Needed // Academy of Management Journal. 1975. Vol. 18. № 2. P. 334.

тогда как Германия, Франция, большинство развивающихся стран авторитарны в стиле управления. Авторитарный стиль — не обязательно дисфункционален в той или иной стране. Возможно, он является правильным типом управления.

3. Более объективные меры призваны обеспечить принятие решений с учетом компенсаций, целей, целевых установок и т. п. в развитых странах; субъективные заключения (чувства, религиозные убеждения) часто инициируют процесс принятия решения в развивающихся странах.

4. Существуют схожесть и различие между менеджерами по всему миру. Схожесть объясняется в терминах индустриализации или промышленных субкультур. Различия объясняются в терминах культурных переменных. Культурные факторы считаются наиболее значимыми и влиятельными переменными.

Первый вывод нам представляется вполне правомерным. Во втором выводе правильно отмечается неуниверсальность любого стиля управления. Отнесение авторитарного стиля управления к Германии и Франции, равно как и ко всем развивающимся странам, представляется суждением, которое можно опровергнуть.

В третьем выводе процесс принятия решения соответственно в развитых и развивающихся странах характеризуется в координатах *объективное — субъективное*. Как нам представляется, эти координаты не позволяют выразить суть дела. А состоит она в недостаточной теоретической подготовке менеджеров развивающихся стран. Менеджеры развитых стран по сравнению с абсолютным большинством их коллег из развивающихся стран более знающие, а не более объективные.

Четвертый вывод, на наш взгляд, отмечен печатью прямолинейного противопоставления промышленности и культуры. Следовало сопоставить микроменеджмент и социетальный менеджмент. Но в таком случае выяснилось бы, что различия между людьми имеют место в рамках обоих менеджментов. Что касается субкультур, то они имеют место как в промышленности, так и в культуре.

Как видим, в осмыслении социетального менеджмента не обходится без существенных концептуальных трудностей. Это обстоятельство специально подчеркнул Марк Петерсон в своей статье, посвященной организации в Маастрихтском университете специальной кафедры, названной в честь Хофштеде. По его авторитетному мнению, дальнейшего специального изучения заслуживают следующие восемь вопросов¹.

¹ Peterson M.F. The Heritage of Cross Cultural Management Research: Implications for the Hofstede Chair in Cultural Diversity // International Journal of Cross Cultural Management. 2007. Vol. 7. № 3. P. 374.

1. Прояснение отношения индивидуумов к социетальным культурам.
2. Улучшение понимания представлений о культуре.
3. Разработка альтернативы ценностному подходу.
4. Конкретизация количественных характеристик качественно определенных этнографий.
5. Новое определение границ между культурами.
6. Моделирование воздействия культур друг на друга.
7. Дальнейшее развитие представлений об уже понятых локальных культурах.
8. Использование идей, развитых в локальных культурах.

Основная идея Петерсона достаточно очевидна: существует определенный спектр культур. Каждая разновидность культуры должна быть понята. Только после этого можно рассмотреть соотношение культур, их значение для индивидуумов, влияние культур друг на друга. На наш взгляд, следовало бы поставить вопрос о спектре не культур, а менеджментов. Что же касается проблем, сформулированных Петерсоном, впрочем не всегда в ясной форме, то с позиций философии концептуальной трансдукции они вполне поддаются разрешению. Рассмотрим их одну за другой.

О спектре социетальных менеджментов. Коммуникация людей не сводится к взаимодействию всего лишь отдельных личностей. Наряду с личностями существуют еще и различные социальные группы людей. И вот для каждой из этих групп людей имеет место определенная разновидность социетального менеджмента. Всякий раз социетальный менеджмент представляет собой совокупность ценностей, характерную для той или иной определенной группы людей, в частности для нации, отрасли, корпорации, компании, фирмы, того или иного подразделения фирмы. Эта совокупность ценностей как-то упорядочена, т.е. образует теорию. Социетальный менеджмент является результатом коммуникации людей, но распоряжаться им они могут не иначе как каждый по отдельности. Решения принимает отдельный человек. Он может это делать от имени группы или в составе группы. Но в любом случае лицом, принимающим решение, является индивидуум.

Как индивидуум обращается с социетальными теоретическими системами? Точно так же, как и с отдельными теориями, а именно соотнося их с определенными рядами теорий. Человек вынужден выразить свое отношение к социетальной теории. А сделать он это может, не иначе как определенным образом соотнося ее с другими теориями, ему известными. Социетальная теория может одобряться, критиковаться, отвергаться, приниматься к сведению и т.д. Строгий ум включает со-

циетальные теории различного уровня непосредственно в теоретический ряд и строй. Человек с «разорванным сознанием» просто рядопологает теории, никак не синтезируя их. В случае критики социетальной, например корпоративной, теории индивидум должен быть готов к противостоянию не с отдельной личностью, а со многими людьми. Такая перспектива может настораживать и даже пугать индивидума, вынуждая его занимать не критическую позицию. Ссориться с приверженцами социетальной теории небезопасно.

Как социетальные теории воздействуют друг на друга? Прямо и непосредственно они друг на друга вообще не воздействуют. Они приводятся во взаимодействие опосредованным путем, а именно в процессе синтеза теорий. В один и тот же ряд включаются теории всех возможных социетальных уровней. Сами по себе социетальные ценности не существуют, они функционируют не иначе как в составе теоретических представлений индивидумов.

Действительно ли можно разработать альтернативу ценностному подходу? Настаивая на возможности такой альтернативы, Петерсон имеет в виду теории знания и роль инстанций. Он явно недопонимает, что теории менеджериального знания имеют дело с ценностями, а роль инстанций также определяется ценностным содержанием их политики. В концептуальном отношении альтернативы ценностному подходу, в принципе, не существует. Актуальная задача состоит во всемерном развитии ценностного подхода, а не в поиске ему альтернативы, которая сродни отказу от концептуализма.

Как улучшить наши представления о социетальном менеджменте? Надо выстроить его теории с максимальной основательностью. Это означает, что следует в полной мере распорядиться потенциалом философии концептуальной трансдукции. Социетальная теория должна быть представлена не просто в форме совокупности некоторых ценностей, а как трансдукция от принципов к законам и моделям, предполагающая ранжирование предпочтений. Социетальную теорию то и дело представляют как некоторое исключительно аморфное целое. Актуальная же задача состоит в представлении ее в рафинированном виде.

Имеется ли возможность в более адекватном виде представить количественные параметры, т.е. оценки социетальной теории? Разумеется, имеется. С этой целью следует, во-первых, каждую ценность измерять в соответствии с введенной шкалой. Во-вторых, необходимо ранжировать ценности. Как известно, ранг выражается в количественных характеристиках. В-третьих, в виде уравнений и неравенств выражают-

ся ценностные соотношения. Упомянутые выше оценки действительны лишь в случае, если они выражают специфику ценностей.

О необходимости изучения локальных структур. Разумеется, такая необходимость существует. Совершенно недостаточно ограничиваться изучением всего лишь двух-трех уровней социетального менеджмента. Оставляя без изучения уже сложившиеся разновидности локального социетального менеджмента, исследователи рискуют совершить ошибки с катастрофическими последствиями.

О пересмотре границ между социетальными менеджментами. Очевидно, концептуально это требование можно понять не иначе как тщательное изучение их взаимного влияния. Хорошо известно, например, что теории американского и японского менеджмента оказали и продолжают оказывать значительное влияние на менеджмент различных стран. Что-то принимается, что-то отвергается. Именно в определении принимаемых и отвергаемых ценностей как раз и состоит вопрос о социетальных границах. Эти границы существуют, но они преодолеваются в процессе синтеза теорий.

О моделировании воздействия систем социального менеджмента друг на друга. Суть этого процесса состоит в объединении этих систем в рамках единого концептуального каркаса, каковым является единство теоретического ряда и строя менеджериальных теорий.

Таким образом, менеджмент многолик, плюралистичен. Этот феномен заслуживает специального изучения. Но для этого необходима определенная философия, потенциал которой позволял бы выразить в концептуальной форме многоголосие социетального менеджмента. Как нам представляется, в этой связи более других подходов актуальна философия концептуальной трансдукции. Мы стремились показать, что она позволяет осмыслить наиболее напряженные проблемы социетального менеджмента.

Дискурс

Ч. На мой взгляд, в Ваших воззрениях просматривается явная непоследовательность. Заключается же она в сопоставлении и индивидуального, и социетального менеджмента с индивидуумом. Правильно сопоставлять индивидуальный менеджмент с индивидуумом, а социетальный — с группой людей.

А. Но группа людей же состоит из индивидуумов? От индивидуума никуда не деться.

Ч. С тем же основанием я могу утверждать, что группа не сводится к отдельным индивидуумам. Вы с этим не согласны?

А. Вас послушать, создается впечатление, что группа, подобно человеку также обладает головой. Но у группы нет общей головы. А это означает, что решение принимают отдельные люди.

Ч. Я готов согласиться с Вами, что решение принимают отдельные люди. Считая так, будьте последовательны и не утверждайте самостоятельности социетального менеджмента. Если он функционирует не иначе как в головах отдельных людей, то нет оснований считать его самостоятельной теорией.

А. Вам нельзя отказать в известной последовательности, но Вы не учитываете важнейшего обстоятельства. Социетальные ценности функционируют в рамках индивидуального менеджмента. Но у них особый статус, который одобряется не отдельным человеком, а представителями некоторой группы. В связи с этим имеет смысл говорить о социетальном менеджменте. Я определяю группу как совокупность людей, одобряющих одни и те же ценности.

Ч. Допускаю, что Вы правы. Но в таком случае, возможно, следовало бы вообще отказаться от представления о социетальном менеджменте?

А. Мы вынуждены различать индивидуальный и социетальный менеджмент постольку, поскольку различные группы людей одобряют различные ценности.

Ч. У меня сложилось впечатление, что в нашем дискурсе нам не удалось поставить окончательную точку.

А. Честно говоря, и у меня сложилось именно такое впечатление. Не будем огорчаться, в философии менеджмента еще никому не удалось поставить окончательную точку.

Выводы

1. В рамках сравнительного менеджмента сопоставляются системы менеджериального знания, характерные для различных стран или же групп стран.

2. Сравнительный менеджмент является результатом развития кросс-культурных исследований.

3. Социетальный менеджмент соотносится с определенными группами людей. История развития менеджмента сложилась в пользу включения социетальных концептуальных образований непосредственно в менеджмент, а не в культуру.

4. В плане выяснения концептуальной природы социетального менеджмента имели большое значение концепты ценности, национального характера и коллективного программирования.

5. Не существует единственно верного стиля менеджмента.

6. Не существует универсальной применимости как авторитарного, так и демократического стиля управления.

7. Менеджеры развитых стран по сравнению с абсолютным большинством их коллег из развивающихся стран более знающие, а не более объективные.

8. Существует спектр теорий социетального менеджмента.

9. Строгий ум включает социетальные теории различного уровня непосредственно в теоретический ряд и строй. Человек с «разорванным сознанием» не синтезирует теории.

10. Прямо и непосредственно социетальные теории не воздействуют друг на друга. Они приводятся во взаимодействие опосредованным путем, а именно в процессе синтеза теорий.

11. Невозможно разработать альтернативу ценностному подходу, ибо при любом научно оправданном подходе менеджериальные концепты являются ценностями.

12. Социетальная теория должна быть представлена не просто в форме совокупности некоторых ценностей, а как трансдукция от принципов к законам и далее, предполагающая ранжирование предпочтений.

13. Границы между социетальными теориями существуют, но они преодолеваются в процессе синтеза теорий.

Концепты

Кросс-культурные
исследования

Социетальный
менеджмент

Терминальные ценности

Сравнительный менеджмент
Спектр теорий социетального
менеджмента

Коллективное программирование

4.3. Философия Питера Друкера

Питера Друкера по праву называют отцом современного менеджмента. Он прожил долгую и плодотворную жизнь (1909—2005). Более 60 лет он олицетворял собой личность современного менеджера-исследователя, постоянно и успешно обновляющего арсенал своих идей. Друкер отличался утонченным пониманием своеобразия менеджмента. Даже на склоне своей жизни ему удавалось показывать новые тенденции развития менеджмента в исклю-

чительно ярком виде. С философских позиций творчество этого Эйнштейна менеджмента представляет значительный интерес, ибо позволяет дать метанаучную оценку происходящему. В качестве менеджера Друкер, насколько нам известно, не считал нужным пространно говорить о философии. Но по сути его высказываний он выступал именно как философ менеджмента, ибо не устал давать ему все новые оценки. Если дается оценка менеджменту, то это уже метаменеджмент. Необходимо также отметить, что его метаоценки менеджмента, как правило, формулируются в форме коротких замечаний. Возможно, им недостает известной проработанности. Как бы то ни было, согласно нашему анализу, именно Друкер в большей степени, чем его знаменитые коллеги из числа современных выдающихся исследователей, представил новейшие веяния в менеджменте. Они заслуживают специального анализа.

Выделим темы, которые интересовали позднего Друкера. Это вопросы теории, проблемного статуса менеджмента, принятия эффективного решения, инноваций, преобразования властных отношений в организации в отношения ответственности. Рассмотрим эти вопросы по порядку.

П. Друкер о значимости теории в менеджменте. Выделяя предмет анализа, приведем несколько цитат из произведений Друкера. «Революционные изменения происходят в *концепциях*»¹. «...Нельзя забывать, что теория бизнеса обязательно устаревает, когда компания достигает своих первоначальных целей. Следовательно, достижение целей — это повод не для торжества, а для новых мыслей и идей»². «По существу болезненные процессы во многих крупных и некогда процветавших компаниях по всему миру объясняются тем, что их теория бизнеса исчерпала себя»³. «*Теория бизнеса должна быть известна и понятна всем членам организации*»⁴. «...Для того чтобы создать, поддерживать и восстановить теорию бизнеса, вовсе не обязательно иметь в руководстве Чингисхана или Леонардо да Винчи. Не требуется и гениальность, нужно просто упорно работать»⁵. «Нам нужны простые концепции — самые обычные эмпирические правила, которые помогут организовать работу с помощью ответов на следующие вопросы.

¹ Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. М., 2000. С. 130.

² Друкер П. Классические работы по менеджменту. М., 2008. С. 41.

³ Там же. С. 32.

⁴ Там же. С. 38.

⁵ Там же. С. 43.

- В чем заключается работа менеджера?
- В чем ее главная проблема?
- Каков принцип определения и анализа проблемы?»¹

«...Менеджер начинает свой путь к ответственности за информацию, выявив пробелы в своих знаниях»². Организация непременно должна быть не только обучающей, но и самообучающейся.

Основной рефрен приведенных высказываний Друкера гласит: менеджмент — это теория в действии. С этим положением, разумеется, следует согласиться. Невозможно представить себе менеджмент без теории. Таким образом, Друкер явно выступает от имени принципа теоретической относительности менеджмента. Менеджмент — это теория. Изменилась теория — изменился менеджмент. Если теория исчерпала себя, то это не означает, что менеджмент стал осуществляться вне теории, он просто приобрел противоречивые черты, которые как раз и символизируют собой упомянутые Друкером болезненные процессы в компаниях.

Но, подчеркивая актуальность теории, Друкер очень скуп в ее характеристике. Принципы, законы, модели, связь переменных он даже не вспоминает. Внутринаучная трансдукция для него вообще не существует. Вряд ли это следует ставить ему в заслугу. Теория представляет собой явно более сложное образование, чем он предполагал. Но Друкер далеко не случайно придерживается своей точки зрения. Она обусловлена его приверженностью к аналитической прагматике, которая, акцентируя внимание на проблемах, упускает из виду концепты.

Значительный интерес представляет утверждение Друкера, что всякое достижение цели изменяет статус теории. Принято считать, что одна и та же теория позволяет вновь и вновь инициировать постановку новых целей. Если бы каждая новая цель приводила к новой теории, то мы бы имели невероятный калейдоскоп теорий, с которым вряд ли кто-либо смог бы совладать. Тем не менее в определенной степени Друкер прав. Постановка цели и ее достижение, а оно никогда не обходится без тех или иных издержек, всегда оказываются теоретическим уроком, который необходимо усвоить. Но далеко не всегда теоретические уроки приводят к революционным преобразованиям. Друкер не использует понятие научной революции, поэтому он динамику знания представляет как непрерывный поток. К тому же он не обращает должного внимания на устойчивость науки. Менеджмент не только изменчив, но и устойчив.

¹ Указ. соч. С. 92.

² Указ. соч. С. 212.

Друкер вполне правомерно отмечает, что теория должна быть понятна всем членам организации. Разумеется, если она непонятна тому или иному члену организации, то это непременно приведет к нежелательным издержкам. Но как добиться соответствующего понимания? Друкер указывает в этой связи на возможности научно-популярной литературы¹. Но, рассуждая таким образом, он лишь слегка приподнял завесу над довольно актуальной проблемой дидактического характера. Надо полагать, научно-популярная литература нужна рядовому работнику фирмы в большей степени, чем, например, топ-менеджеру. Актуальное обстоятельство состоит в том, что теория должна быть адаптирована к образовательному уровню тех лиц, которым она предназначена. Научно-популярная литература в этом смысле имеет свою нишу. Но ею далеко не исчерпываются возможности представления теории в приемлемом для ее пользователей виде. Чтобы в полной мере реализовать эти возможности, необходимо задействовать возможности дидактики — науки об обучении. И тогда выясняется, что уровней дидактического представления теорий менеджмента может быть много. Следует отдать должное американским авторам. Они всегда стараются быть понятными для читателей своих произведений. В России же доминируют приверженцы академического стиля изложения теорий. Им кажется, что стремление изложить теорию в понятном для читателя виде в какой-то степени умаляет их научный статус. Речь идет о явном заблуждении. Для теоретика менеджмента дидактическая компетентность обязательна. В противном случае его наработки не приобретут желаемого практического статуса.

Таким образом, Друкер вполне правомерно настаивает на необходимости ясного изложения теорий. Но в этой своей приверженности к дидактической ясности он явно занимает излишне радикальную позицию. Мы имеем в виду его утверждения о необходимости простых концепций, которые он приравняет даже к эмпирическим правилам. Вновь в его рассуждениях без труда распознается аналитик откровенно прагматического толка, не склонный вникать в тонкости теории. Разумеется, теорию нельзя свести к эмпирическим правилам. Это ясно уже постольку, поскольку эмпирические правила зарегистрированы в прошлом и настоящем, а теория призвана обеспечить проектирование будущего. Рассуждая о простоте теории, Друкер явно имеет в виду обыденные представления. Теория, мол, проста, если она не требует каких-либо особых усилий даже от самого рядового работника. Но ведь хорошо известно, что теоретическая компетентность приобретает

¹ Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. С. 149.

лишь в процессе многолетних целенаправленных усилий. Сам Друкер не устал настаивать на необходимости «исключительной компетентности», без которой невозможно обеспечить инновации¹. Но без теории ее невозможно приобрести.

Превознося простоту теории, Друкер опасно снижает уровень требований, который необходимо предъявлять к работникам компании. Теория должна быть понятной для работников компании. Но это не означает, что она должна быть простой. Концепт простоты не имеет ясного истолкования, поэтому не ясно, как именно Друкер понимает простоту теории. На наш взгляд, простота является альтернативой сложности. Сложное — значит, многозвенное. Простое — это малозвенное. В некоторых случаях достаточно изложить теорию посредством указания всего нескольких, например 5—7, положений. Не случайно американские авторы то и дело приводят именно столько положений. Но современное знание в силу его постоянного развития реализуется в многозвенных рассуждениях. Поэтому довольно часто теория лишь на первый взгляд проста, а при более тщательном рассмотрении выясняется, что она сложна, т.е. многозвенна. К тому же не следует забывать о концептуальной рафинированности теорий. Концепты теории далеко не самоочевидны.

Пристального внимания заслуживает используемый Друкером концепт *ответственности за информацию*, которая, по его мнению, начинается с выявления пробелов в своих знаниях. Информация — это знание, поставляемое теориями. Член организации обязан постоянно наращивать знания, чтобы не допускать пробелов в них. Ибо кто перестает учиться, тот непременно ослабляет свою компетентность. Очевидно, что ответственность за информацию может быть обеспечена не в одночасье, а лишь комплексом мероприятий, позволяющих фирме приобрести статус обучающейся организации. Таким образом, Друкер наметил немало актуальных аспектов, связанных с пониманием места теории в менеджменте.

П. Друкер о проблемах и эффективном принятии решения. Друкер не был бы прагматиком, если бы он не рассуждал о проблемах. Типичное для прагматика рассуждение гласит: в каждой ситуации есть проблема, продвинуться вперед — значит преодолеть проблему, следовательно, найти эффективное решение. Именно в этом ключе рассуждает Друкер. Он считает, что работа менеджера состоит в определении проблем, их классификации, детализации решения проблем, принятии решений, планировании действий, проверке правильности

¹ Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. С. 161, 164.

и эффективности решений в процессе реальных действий¹. Определения же проблемы Друкер не дает. Судя по контексту его рассуждений, он понимает под проблемой невозможность найти решение посредством автоматического использования уже известной теории. В прежнем состоянии она перестает работать, ибо менеджеру приходится иметь дело с новой ситуацией. Но без теории мы не в состоянии ни определить проблему, ни классифицировать ее.

Мы полагаем, что вопрос о проблемах можно прояснить следующим образом. Менеджер классифицирует проблемы на основе уже известной ему теории. Разумеется, ему приходится принять во внимание новые ситуации, их параметры, т.е. граничные условия. С учетом сказанного он намечает сценарии развития ситуации. Здесь возможны различные варианты. Неудачные сценарии отвергают, а из удачных отбирают наиболее успешные и именно их считают эффективными. Разумеется, неприятной является ситуация менеджериальной дилеммы, когда все возможные сценарии не сулят успеха. В таком случае либо выбирается наименьшее из зол, либо прилагаются усилия по обнаружению возможности преодоления проблем без потерь. Последнее удается не всегда.

Друкер отличает правильное решение от эффективного. Решение правильное, если оно соответствует всем реальным условиям. Эффективное же решение является наилучшим среди правильных решений. С позиций менеджера приемлемо лишь эффективное предложение. «Эффективность должна стать неотъемлемой частью предприятия и менеджмента, ее необходимо измерять, или хотя бы оценивать, и постоянно стремиться повысить ее»². Интересно, однако, что Друкер не берет на себя смелость определить саму эффективность. Он понимает, что с ее определением не следует торопиться. «...Эффективность и производительность не должны выражаться в финансовых показателях, иначе они не будут иметь смысла для работников умственного труда и не получают их поддержки. А эффективность в «нефинансовом» смысле этого слова — это потребительская ценность.

Следовательно, все организации должны решить, что означает для них эффективность и производительность. Определение этих понятий должно быть очевидным и простым. Пока таких определений нет. А между тем стратегия в будущем будет базироваться именно на новом определении производительности»³. Возможная помощь может по-

¹ Друкер П. Классические работы по менеджменту. С. 45—58, 93.

² Там же. С. 201.

³ Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. С. 91.

следовать со стороны потребителей: важно выяснить, что вкладывают в понятие эффективности потребители¹. Как видим, Друкер в вопросе об эффективности находится в явном замешательстве. Существующие определения эффективности его не устраивают, он их даже не приводит к сведению читателя. Финансовые показатели недостаточны. Показатели, характерные для организации, также оказываются не у дел, ибо об эффективности в конечном счете осведомлены не менеджеры, а потребители. Было бы неверно всего лишь констатировать замешательство Друкера — необходимо сделать попытку его преодоления.

Под эффективностью понимается главная характеристика деятельности людей. Чем она выше, тем в большей степени заслуживает одобрения деятельность отдельной личности, равно как и любой организации. Производительность есть изменение эффективности в единицу времени. Но может ли успешность деятельности организации выражаться всего лишь одной переменной? Однозначное определение эффективности организации можно было бы дать лишь в случае, если бы она выражалась одной переменной. Но этого-то, видимо, как раз и нет. Цели вырабатывают и осуществляют люди, а они могут быть самыми разными. Именно в силу этого эффективность может определяться по-разному. В одном случае эффективностью считается норма прибыли, в другом — объем продаж и т.д. Видимо, вопрос о неоднозначности концепта эффективности волновал Друкера. Но ясного изложения его содержания он так и не дал. Разумеется, его убеждение, что эффективность всегда должна быть определенным образом задана, правильно.

Утверждение Друкера, что эффективность и производительность не должны выражаться в финансовых показателях, также двусмысленно. Если речь идет о финансах, то эффективность должна выражаться именно в финансовых показателях. Если же оценивается нефинансовая деятельность, то ее эффективность оценивается в соответствующих балльных единицах. Любой вид деятельности измеряется в баллах. Ведь даже денежные единицы представляют собой не что иное, как определенные баллы. Неточным является также убеждение Друкера, что эффективность не финансовой, а какой-либо другой деятельности является потребительной ценностью. Соотношение потребительное — непотребительное было введено в экономике, где потребительное отождествлялось с природным, а непотребительное — с социальным. Но если мы в соответствующих баллах оцениваем деятельность, например, ученого, то это совсем не означает перехода к природным или же утилитарным характеристикам.

¹ Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. С. 129.

Друкер, несомненно, понимает, что выработка определения эффективности не является простым делом, ибо в противном случае ему не пришлось бы сетовать по этому поводу. Но, с другой стороны, Друкер понимает, что члены организации, например компании, должны иметь четкие представления о характере своей деятельности, ее специфике. Следовательно, речь идет, строго говоря, не об *очевидном и простом*, а о *дидактически оправданном* определении эффективности и производительности. Против этого, естественно, не приходится возражать.

Заслуживает специального анализа утверждение Друкера, согласно которому эффективность деятельности организации определяется потребителями. Потребитель взаимодействует с организацией. Менеджмент как теория определяет ценностные ориентиры не только потребителя, но и организации. Было бы неверно считать в этом отношении активной стороной только потребителя.

Таким образом, Друкер выявил целый ряд проблемных вопросов, относящихся к теме эффективности. В философском деле это исключительно важно. Стадии разрешения проблем предшествует их выявление.

П. Друкер о коммуникации и ответственности. Особое внимание Друкера к знаниям неизбежно должно было привести его к идее коммуникации, а от нее к представлению об ослаблении властных отношений. Знания присваиваются не по приказу. Информация объединяет людей¹. Впрочем, руководители часто не придают этому обстоятельству решающего значения и даже плохо представляют себе статус той информации, которая им нужна. «Каждая организация состоит из сотрудников, обладающих разными умениями и знаниями и выполняющих самую разную работу. Поэтому работа в организации должна строиться на коммуникации и личной ответственности»². «Власть остается властью. Для того чтобы создать успешную организацию, нужно власть заменить ответственностью»³. «В современных организациях все должно строиться на взаимопонимании и ответственности»⁴.

Уже в своих ранних работах Друкер энергично защищал идею децентрализации, ибо нет единственно правильного типа организации. Но эта идея не выводила за пределы понимания менеджмента как управления посредством власти. Новая же идея состоит в том, что управ-

¹ См.: Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке С. 169.

² Друкер П. Классические работы по менеджменту. С. 201—202.

³ Там же. С. 215.

⁴ Там же.

лять следует посредством не власти, а коммуникации. У руководителя и подчиненного различная ответственность. Но особая ответственность руководителя не означает, что он имеет власть над людьми. «Современные организации должны перейти от разделения всех на младших и старших к отношениям, сочетающим опеку и наставничество»¹. Рассуждения Друкера показывают, что он стремился основательным образом определить специфику менеджмента. В этом вопросе нельзя быть поверхностным. Центральная мысль Друкера такова: управление не означает властвования. Управление — это коммуникация, приводящая к ответственности. Содержание коммуникации определяется знаниями и, следовательно, компетенциями. Но, к сожалению, даже весьма знающий специалист не обязательно является ответственным. Относительно содержания концепта ответственности Друкер выражается очень скупно.

На наш взгляд, в современном понимании менеджмента концепт ответственности выходит на первый план. Но в чем состоит смысл происходящего? В укреплении этической составляющей менеджмента. Ответственным нельзя стать по приказу. Человек становится ответственным лишь тогда, когда он начинает рассчитывать на свои собственные силы, укрепляясь в убеждении, что ему по плечу справиться с возникающими проблемами. Ответ на проблему должен найти я сам, а не мой начальник. К такому пониманию приходят не автоматически, а в результате длительного самоопределения. И лишь благодаря этому самоопределению человек способен достичь этической зрелости. Этика выступает заключительным звеном самоопределения человека.

К сожалению, как нам представляется, Друкер не был глубоким знатоком этики. Приведем характерное для него суждение: «...с точки зрения этики правила одинаковы для всех, и проверить их очень просто... Если поведение допустимо с точки зрения этики в одной организации или ситуации, оно этично и в другой. Но этика — только часть системы ценностей, особенно когда речь идет о системе ценностей организации»². Друкер явно придерживался не метанаучного, а субстанциального понимания этики. Она добавляется к менеджменту, поэтому содержит лишь часть ценностей. Подлинная этика является результатом философского анализа буквально всех ценностей организации, их подъема на уровень ответственности. Ответственность — это не новая ценность, а принцип, придающий смысл всем ценностям организации. Отметим также, что Друкер рассматривает только индиви-

¹ Друкер П. Классические работы по менеджменту.

² Там же. С. 21—22.

дуальную ответственность. Но есть еще и групповая ответственность, которая складывается в процессе коммуникации членов организации.

На наш взгляд, знаковый момент эволюции Друкера как выдающегося исследователя в области менеджмента состоит в переходе на рельсы этики ответственности.

П. Друкер об инновациях. Друкер настаивал на непрерывной инновационной работе. Выживают только лидеры перемен: кто занят борьбой за вчерашний день, тот не обеспечит будущий; лидер всегда должен задавать вопрос: что можно ликвидировать?¹ Инновации предполагают определенную стратегию. «Стратегия позволяет компании целенаправленно искать и использовать в своих интересах благоприятные возможности»². Постоянно необходимо изучать проблемы, возможности их разрешения, обращая особое внимание на успехи. Всегда нужно задавать вопрос: чему может научить нас этот успех?³ Но в чем же состоит смысл инновации? Главное отличие подлинной инновации состоит в том, что «она создает новую ценность»⁴. В данном случае рассуждения Друкера представляются нам безукоризненными. Особого внимания заслуживает его вывод о продуцировании инновациями новых ценностей. Как это понимать? Инновация непременно выступает как трансформация теории. Меняется ее концептуальное и, следовательно, ценностное содержание. Дело обстоит не так, что к уже существующим ценностям добавляется еще одна. Трансформируется вся система ценностей.

Дискурс

Ч. Что это значит — понять теорию?

А. Человек признает новую теорию понятной, если ему удастся ее непротиворечиво объединить с той концепцией, которой он руководствовался ранее.

Ч. Но человек ведь может считать теорию понятной, а в действительности она противоречива.

А. Вы правы, понимание теории не всегда обеспечивает ее истинность.

Ч. Именно это меня как раз и беспокоит. Представим себе такую ситуацию. Менеджер объясняет нечто своему подчиненному, который уступает ему в образованности. Понимание подчиненного непременно

¹ Друкер П. Ф. Задачи менеджмента в XXI веке. С. 104, 105, 110.

² Там же. С. 99.

³ Там же. С. 161.

⁴ Там же. С. 129.

но окажется в чем-то ошибочным. Выходит, что непонимание имеет фатальный характер. Его не избежать.

А. Понимание действительно зависит от уровня образованности. Тем не менее Ваш вывод относительно фатальности непонимания неправомерен. Необходимо учитывать, что понимание, как и образованность, бывает различным. Менеджер должен добиваться от подчиненного не абсолютного понимания, а такого, которого достаточно для успешного выполнения поставленного задания.

Ч. Но это же означает, что в любой момент может выясниться недопонимание со стороны подчиненного.

А. Вы правы. Менеджер должен вновь и вновь убеждаться в том, что его поняли правильно.

Ч. Покой нам только снится?

А. Вот именно.

Выводы

1. Друкер отличался утонченным пониманием своеобразия менеджмента. По сути, он выступал именно как философ менеджмента, ибо не устал давать ему все новые метанаучные оценки.

2. Революционные изменения происходят в теории. Теория меняет свой вид с достижением каждой новой цели.

3. Друкер правомерно настаивал на доведении теории до членов организации в понятном для них виде. Но он абсолютизировал свои представления о простоте теории.

4. Не существует единственного определения эффективности. Эффективность зависит от поставленных целей, а они могут быть самыми разными.

5. Работа в организации должна строиться на коммуникации и личной ответственности. Для того чтобы создать успешную организацию, нужно власть заменить ответственностью.

6. В современном понимании менеджмента концепт ответственности выходит на первый план. Смысл происходящего состоит в укреплении этической составляющей менеджмента.

7. Управление не означает властвования. Управление — это коммуникация, приводящая к ответственности.

8. Подлинная инновация изменяет ценностное содержание менеджмента.

9. По своим философским установкам П. Друкер должен быть зачислен в ряды сторонников аналитической неопрагматической философии.

Концепты

Простая теория	Ответственность
Понятная теория	Ответственность за информацию
Эффективность	Аналитическая неопрагматическая философия
Коммуникация	

4.4. Философия Тома Питерса

Просматривая труды выдающихся современных исследователей в области менеджмента на предмет представления в них значимых философских идей, мы столкнулись с существенными трудностями. Абсолютное большинство авторов вообще никак не артикулируют своих философских идей. Трудно найти автора, анализ воззрений которого был бы показательным с позиций философии менеджмента. В силу этого мы решили не создавать галерею философских образов выдающихся менеджеров, по крайней мере, в данной книге. Но нам не хотелось ограничиваться философским образом всего лишь одного исследователя — Питера Друкера. Минимальная задача состояла в нахождении ему напарника — исследователя не менее яркого, чем сам Друкер. Причем такого, творчество которого позволяло бы более или менее отчетливо судить о будущем менеджмента. Такого автора мы нашли в лице Тома Питерса — неустанного искателя самого продуктивного менеджмента. Утверждается даже, что Питерс стал «одним из создателей парадигмы менеджмента в эпоху постмодернизма»¹. В его философии менеджмента много футуристического, он весь устремлен в будущее. В дальнейшем анализе мы используем две статьи А. Н. Белковского, изложение в которых ведется по материалам семинаров Питерса и непосредственно от его лица. Эти статьи хороши тем, что в них философские идеи Питерса следуют одна за другой. Их не надо искать в многостраничных текстах, состоящих из сотен страниц. К тому же обе статьи легкодоступны отечественному читателю.

Основные идеи Тома Питерса. Для удобства читателя мы приведем их в форме списка.

1. «XX век был веком опасным, но XXI век должен стать еще опасней. Новому столетию одновременно угрожают анархия

¹ Белковский А. Н. Заново изобретая приемы менеджмента (уроки Т. Питерса) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 2. С. 3.

(т.е. игнорирование сложившихся юридических, этических и поведенческих норм) и новейшие технологии. Этический сдвиг и технологический переворот — факторы, которые могут усиливать друг друга...»¹

2. «В схватке без правил остается единственная стратегия: делать все возможное и творить. Мир будущего — мир великих индивидов. Факторами, могущими обеспечить успех в этой схватке, должны стать талант... и недоверие к традициям»².

3. «Формируется своеобразный новый класс людей — класс творческих работников»³.

4. «Похоже, что для развития нужно уничтожить мир, в котором мы живем, хотя это и обидно»⁴.

5. «Суть интеллекта — вовсе не в том, чтобы знать наверняка, а в том, чтобы пробовать. Чтобы пробовать и рисковать, вам придется стать безумцем — ведь разумные люди мир не меняют! Те, кто разумен, чаще и чаще оказываются за бортом»⁵.

6. «Мы создаем знания тогда, и только тогда, когда идем вперед»⁶.

7. «...Проблема сегодня не только в том, как использовать новые мысли, но и в том, как убрать из обихода старые идеи. Большие неповоротливые компании сделать этого не могут»⁷.

8. «Не стоит забывать, что повторение пройденного, использование методов, уже примененных вашими конкурентами, — кратчайший путь к коллапсу»⁸.

9. «Учиться сегодня нужно непрерывно. Изобретать тоже нужно непрерывно»⁹.

10. Прав Дэвид Кэлли: «Быстрее ошибайся. Преуспевай быстрее»¹⁰.

11. «Сегодня наиболее успешен бизнес тех, кто предвосхищает вопросы клиентов, а не просто отвечает на них»¹¹.

¹ Белковский А.Н. Заново изобретая приемы менеджмента. С. 6.

² Там же. С. 7.

³ Белковский А.Н. Заново изобретая лидерство (уроки Т. Питерса) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 3. С. 7.

⁴ Там же. С. 5.

⁵ Там же. С. 4.

⁶ Там же.

⁷ Там же.

⁸ Там же. С. 8.

⁹ Там же. С. 7.

¹⁰ Там же. С. 8.

¹¹ Там же.

12. В Силиконовой долине «управленцы и руководители пришли раньше других к пониманию простой мысли: мы несем ответственность за все, происходящее в мире»¹.

Нетрудно видеть, что из приведенного выше списка первые четыре положения выражают вызовы XXI в. Затем следуют шесть положений, относящихся к проблеме знания. Заключительные два положения касаются темы ответственности. Питерс явно склонен к некоторой вычурности. Каждое приводимое им положение должно быть проверено на предмет его состоятельности. Только при этом условии его воззрения способны принять вид действительно актуальной теории.

Утверждая, что XXI в. опаснее своего предшественника, Питерс, безусловно, прав. Мерой опасности является риск потерь, который выражается произведением величины возможной потери на ее вероятность. Человечество наработало огромный капитал, поэтому величина возможных потерь возросла. Но и вероятность их возросла в силу хотя бы синергетических эффектов. Таким образом, мир становится все опаснее. Безопаснее становятся некоторые технические сооружения, например АЭС, но мир в целом становится опаснее. В этой связи как раз и встает во весь свой рост проблема менеджмента для мира с постоянно возрастающей опасностью.

Питерс обращает внимание на возможность взаимного усиления двух важнейших факторов — этического сдвига и технологических новаций. Под этическим сдвигом он понимает отказ от некоторых норм морали, казавшихся в прошлом веке незыблемыми. Он стремится найти им достойную замену. Удалась ли ему эта попытка, мы выясним в дальнейшем.

Питерс рассуждает о «схватке без правил». Это выражение нельзя назвать ясным. Видимо, он имеет в виду, что в быстроизменяющемся мире нет правил. Но ведь он сам выдвигает некоторые принципы менеджмента, а их правомерно считать правилами. Речь должна идти о правилах, т.е. принципах, законах, моделях, быстроизменяющегося мира. В новых условиях не остается ничего другого, как делать все возможное и творить. В творчестве Питерса явно просматривается прагматическая направленность его философии менеджмента: действие превыше всего, к нему сводится знание. В действительности же надо делать не «все возможное», а лишь то из возможного, что эффективно. Правильно положение, что люди живут в мире возможного, которое вызывается к жизни ими самими.

¹ Белковский А.Н. Заново изобретая лидерство (уроки Т. Питерса) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 3. С. 4.

Питерс призывает к творчеству. Но он не объясняет толково его природу. О творчестве часто рассуждают люди, негативно относящиеся к теории. Они полагают, что теория ограничивает творчество. Истинное же творчество невозможно без теории. Питерс проходит мимо этого обстоятельства. От темы творчества он переходит к постулированию мира великих индивидуумов, т.е. талантливых людей, преодолевающих традицию. Но согласно известной статистике, далеко не все люди талантливы. Что же касается талантливых людей, то в быстроизменяющемся мире их усилия бесталанные люди просто не смогут поддержать. Класс «синих воротничков» мог существовать постольку, поскольку их усилия были способны поддержать работники, не принадлежащие к этому классу. Класс «белых воротничков», т.е. талантов, невозможен, ибо ему способны соответствовать исключительно таланты. На наш взгляд, Питерс бьется над проблемой, которую он никак не может сформулировать в ясном виде. Для быстроизменяющегося мира необходимы новые стандарты образования, ориентированные на творчество. Под творчеством мы понимаем в данном случае не нечто таинственное, доступное лишь гениям, а процесс выработки нового знания, доступного каждому нормальному человеку. Лозунг «Творчеству научить нельзя» устарел. Мы находимся в положении, в котором обязаны учить и научиться творчеству. Сердцевину этого процесса составляет выработка новой теории.

Питерс отмечает с сожалением, что мы, видимо, должны уничтожить современный мир. О чем он сожалеет? О том, что будущее отличается от настоящего. Мы не отказываемся от настоящего, а всего лишь учитываем его уроки во имя будущего. В этом вопреки Питерсу нет ничего обидного.

Рассуждая об опасностях нового столетия, Питерс обращается к миру знания, который должен стать гарантом успешного будущего человечества. Этот ход мысли Питерса вполне правомерен. На что же надеяться человеку, как не на свои знания?! Характеризуя знания, Питерс вновь выступает от имени прагматизма. Суть интеллекта, заявляет он, состоит не в том, чтобы знать наверняка, а в том, чтобы действовать. В данном случае Питерс совершает довольно простую логическую ошибку. Поскольку невозможно однозначное знание, следует обратиться к действию. В действительности же из тезиса о недостаточности однозначного знания можно извлечь лишь вывод о необходимости многозначного, т.е. вероятностного, знания. Питерс ни в коей мере не доказал, что сам институт знания является излишним. Но, будучи в качестве прагматика акцентированным на действии, он то и дело де-

дает необоснованные заявления в адрес знания. Надо пробовать? Конечно же, но эта акция предписывается знанием. Мы должны действовать, но нельзя забывать, что действиям придают смыслы теоретические концепты. Чрезвычайное обилие пробных действий характерно для млекопитающих, например серых крыс, а не для людей.

Пробуя и рискуя, люди, вновь вопреки Питерсу, отнюдь не становятся безумцами. Ум, освоившийся с рисками, не перестает быть умом. Разумные люди, утверждает Питерс, не меняют мир. В очередной раз он демонстрирует очень рискованную манеру выражаться. Содержание феномена разума может интерпретироваться по-разному. Но очень опасно умалять его достоинства, ибо это прямой путь к иррационализму. Мы не считаем, что необходимо пропагандировать в области менеджмента безумие. Идеи становятся все более необычными, т.е. возрастает степень их остроумия. Остроумие не предполагает отказа от разума. За бортом истории оказываются не разумные люди, а люди с ослабленным разумом, т.е. слабы. Слабое мышление — это мышление, ограничивающееся устаревшими теориями.

Мы создаем знания, когда идем вперед. На этот раз Питерс прав в высшей степени. Знанию противопоставлен покой. Подход, который изолирует знание от действия, несостоятелен. Но, разумеется, важно понимать, что без знания, без его трансформации продвижение вперед невозможно. Подчеркивая единство знания и действия, прагматик прав. Несостоятельна часто демонстрируемая им забывчивость мира знания.

В седьмом положении приведенного выше списка Питерс указывает на проблему отказа от устаревшего знания. Без этого отказа не обойтись. Но Питерс не объясняет содержания возможных путей отказа от устаревшего знания. Он видит проблему, но не знает путей ее разрешения. Наша позиция такова: отказ от устаревшего знания происходит в процессе построения рядов менеджериальных теорий и их неизбежной перестройки. Научитесь строить ряды менеджериальных теорий!

Питерс полагает, что отказ от устаревшего знания в больших компаниях невозможен. Это поспешный вывод. И в больших организациях возможен отказ от устаревшего знания, но лишь в случае, если в них умело осуществляется менеджмент знания.

Повторение пройденного, как утверждает Питерс, путь к коллапсу? Часто, но не всегда. Пройденное, как и все, что происходит в менеджменте, должно находиться под контролем. Если назрели преобразования, а компания следует старым путем, то ей, разумеется, не избежать катастрофы. Но бывает и так, что повторение пройденного идет компании на пользу.

Учиться и изобретать следует непрерывно, заявляет Питерс. Что и требовалось доказать!

Что касается девиза Кэлли об ошибках и преуспеваниях, то он направлен на придание ошибкам полновесного теоретического веса. Заблуждения достойны искоренения, но они являются органическим элементом любого, сколь угодно рафинированного, знания. Это обстоятельство задолго до Кэлли подчеркивал критический рационалист Карл Поппер. К сожалению, достижения философии науки внедряются в менеджмент недостаточно быстро. Именно поэтому они то и дело воспринимаются как откровения.

Излюбленной темой рассуждений Питерса является реакция на быстрые изменения посредством неординарных действий. На этом фоне его обращения к актуальным социальным темам являются нечастыми. Из приведенных выше 12 положений только два касаются непосредственно социальных вопросов. Но оба положения являются весьма актуальными. В первом из них подчеркивается, что, подобно другим элементам менеджериальной системы, потребитель не является чем-то раз и навсегда данным, изменяющимся в автономном режиме. На наш взгляд, потребитель является полноправным элементом менеджериальной системы, но не единственным, и даже не обязательно главным.

Замечание Питерса, что именно в Силиконовой долине менеджеры впервые в полной мере осознали значимость феномена ответственности, нам представляется очень симптоматичным. Лишь на определенном этапе своего экономического развития человечество осознает себя в качестве автономной от природы силы. В существующей литературе часто подчеркивается единство природы и общества и пагубность антропоцентрики — желания человека действовать без учета состояния окружающей его среды. Действуя, человек вменяет свои ценности природному материалу. Но за единством общества и природы надо еще видеть и своеобразие человека. Высшим проявлением этого своеобразия как раз и является ответственность человека. Природа не контролирует себя и ни за что не отвечает. А вот человек, осознающий свою мощь, вынужден контролировать и себя, и состояние окружающей его среды. Человечество долго и мучительно шло навстречу этике ответственности. В этом же направлении идет и менеджмент. Жаль, что это обстоятельство Питерс подчеркнул лишь в самом общем виде.

Итак, мы рассмотрели ключевые положения философии менеджмента Тома Питерса. Подобно Друкеру, он демонстрирует свою приверженность прагматической философии. Но в его творчестве то и дело проскальзывают и постструктуралистские, или постмодер-

нистские, идеи. Их решающая особенность состоит в акценте на изменчивости и плюралистичности мира, сопровождаемом значительным скепсисом относительно института знания. На протяжении всего параграфа мы стремились показать, что учет изменчивости менеджмента при всем ее своеобразии не должен сопровождаться постструктуралистскими крайностями. Что же касается новых менеджериальных реалий, то они действительно своеобразны и ответ на них должен быть соответствующим. Питерс глубоко осознает это обстоятельство. Мы должны быть ему благодарны и за это, и за приглашение нас в поход за новым менеджментом.

Дискурс

Ч. Питерс упорно ищет масштаб нового менеджмента. Вы же его критикуете.

А. Критика критике рознь. Я благодарен ему за его поиск. Но мне важно определить философские координаты его поиска.

Ч. А кому они нужны? После Ваших разъяснений я понял, что Питерс — прагматик. Ну и на здоровье.

А. Вы всеядны? А уместна ли Ваша неразборчивость?

Ч. Я не всеяден. Мне просто кажется, что при любом подходе не обойдется без изъянов. Кстати, я заметил, что Вы на протяжении всего параграфа исходили из Вашей теории концептуальной трансдукции. Но Вы ничего не сказали об изъянах Вашей теории. Возможно, Вы считаете, что их нет?

А. Надо полагать, они есть, но только мне они не известны. В противном случае я бы преодолел их. Возможно, Вы разъясните мне их содержание?

Ч. Я их не заметил. Вы не забыли, что я всего лишь учусь менеджменту.

А. Ссылка на ученичество — плохой аргумент. Вместе с Питерсом я призываю Вас к творчеству. Творите, изобретайте, не робейте!

Ч. И как я должен это делать?

А. Очень просто! Питерс предложил одну теорию, я — другую. Очередь за Вами. Придумайте свою теорию — Вы же талантливый!

Ч. Как я ее придумаю?

А. Раскритикуйте мою теорию или теорию Питерса, а лучше всего обе теории. В результате Вы станете автором новой теории.

Ч. Мне очень хочется раскритиковать Вашу теорию!

А. Именно к этому я как раз и призываю Вас. Желаю успеха!

Выводы

1. XXI в. опаснее своего предшественника.
2. Философия Тома Питерса насыщена прагматической направленностью.
3. Творчество не может осуществляться за пределами теорий. Лозунг «Творчеству научить нельзя» устарел. Мы находимся в положении, в котором обязаны научиться и научить творчеству.
4. Мы должны действовать, но нельзя забывать, что действиям придают смыслы теоретические концепты.
5. Идеи становятся все более необычными, т.е. возрастает степень их остроумия. Остроумие не предполагает отказа от разума. Дебольшное мышление ограничивается устаревшими теориями.
6. Мы создаем знания, когда идем вперед. Знанию противопоставлен покой.
7. Отказ от устаревшего знания происходит в процессе построения рядов менеджеральных теорий и их неизбежной перестройки.
8. Учиться и изобретать следует непрерывно.
9. Потребитель является полноправным элементом менеджеральной системы, но не единственным, и даже не обязательно главным.
10. Высшим проявлением своеобразия человека является его ответственность. Природа не контролирует себя и ни за что не отвечает. А вот человек, осознающий свою мощь, вынужден контролировать и себя, и состояние окружающей его среды. Человечество долго и мучительно шло навстречу этике ответственности. В этом же направлении идет и менеджмент.
11. Питерс, будучи сторонником прагматической философии, дополняет ее постструктуралистскими идеями.
12. Учет изменчивости менеджмента при всем ее своеобразии не должен сопровождаться постструктуралистскими крайностями.

Концепты

Прагматическая направленность	Дебольшое мышление
Постструктуралистские крайности	Антропоцентрика
Ответственность	

4.5. Философия Майкла Портера

Майкл Портер принадлежит к избранному кругу самых выдающихся менеджеров-исследователей. В связи с этим его философия, безусловно, также представляет значительный интерес. Строго говоря, он, насколько нам известно, нигде не характеризует свою философию. Тем не менее она у него есть. В наиболее отчетливом виде философия Майкла Портера изложена в его знаменитой статье «Что такое стратегия?»¹. В философском отношении эта статья обладает исключительно интересным содержанием. Оно заслуживает тщательного анализа.

Почему Портер вообще ставит вопрос о стратегии? Оказывается, для этого у него есть веские основания. Портер выступает за обеспечение подлинности менеджмента, против каких бы то ни было его имитаций. Стратегия в портеровском истолковании как раз и является визитной карточкой подлинного менеджмента. В отсутствие стратегии нет подлинного менеджмента. Если бы Портер привел примеры всего лишь неудачного менеджмента, то его выступление вряд ли привлекло всеобщее внимание. Но случилось неожиданное. В неподлинности Портер обвинил вроде бы не ущербные, а как раз наоборот самые прогрессивные практики менеджмента, ориентирующиеся, в частности, на инновации, — усвоение передового опыта, повышение эффективности, использование передовых технологий. Он показывает, что недостаточно всего лишь ориентировать эти практики на достижение операционной, сиюминутной, а не долговременной эффективности. В таком случае разрывается связь между стратегией и эффективностью. И вот именно этот разрыв приводит к имитации подлинного менеджмента. Недопустимо заменять стратегию инструментальными методами управления.

В течение десятилетий менеджеров учили быть гибкими, быстро реагировать на изменения, вырабатывать компетенции, позволяющие компаниям оставаться впереди конкурентов, перенимать передовой опыт. Все это предписывалось делать ради достижения эффективности. И она действительно достигалась, но на короткий срок. Рассматриваемые подходы в силу быстрого воспроизведения чужого операционного опыта приводят к нивелированию различий, растет однородность компаний, конкуренция перемещается в область имитации. Продуцирование различий и развитие конкуренции как важнейшие конститuenty подлинного менеджмента оказываются безвозвратно

¹ Porter M.E. What is Strategy? // Harvard Business Review. 1996. Vol. 74. № 6. P. 61—78.

потерянными. Портер неоднократно повторяет в статье, что абсолютное большинство менеджеров не понимают, что именно представляет собой стратегия менеджмента. Следовательно, ими недопонимается и природа самого менеджмента. Чтобы достичь желаемого понимания, необходимо определиться относительно стратегии.

Для Портера стратегия включает два типа позиционирования. Это, во-первых, позиционирование, учитывающее потребности отдельных покупателей, во-вторых, позиционирование, учитывающее особенности определенных групп покупателей. К этим двум типам позиционирования добавляется выбор определенных оптимизаций, ибо необходимо решить, что производить и что не производить. Все этапы деятельности должны связываться воедино, т.е. эта деятельность должна иметь системный характер. В связи с этим Портер указывает на последовательное наращивание стоимости товаров и услуг. Системность деятельности компании проявляется в устойчивой согласованности всех действий, в их взаимном усилении и обеспечении возрастания окончательного эффекта. Портер приходит к выводу, что стратегия обеспечивает согласованность всех видов деятельности компании. Успех стратегии определяется совершенным производством многих вещей, а не только некоторых из них, и их интегрированием. Если нет согласованности среди видов деятельности, то они неустойчивы и нет отчетливой стратегии. Менеджмент вырождается в простое задание по наблюдению за независимыми друг от друга функциями, а относительная успешность деятельности организации определяется оперативной эффективностью.

Портер делает упор на трех составляющих бизнес-стратегии, а именно: на производстве разнообразия, системной согласованности действий и оптимизации. Оперативная эффективность его не устраивает, ибо она не учитывает системность действий. Копирование чужого опыта его также не устраивает, ибо оно нивелирует разнообразие. Так называемое стратегическое видение его также не устраивает, ибо оно недостаточно конкретно и, в частности, не учитывает конкурентные силы. Если бы Портер использовал термин «принцип», то можно было бы утверждать, что в основании его теории лежат три принципа — разнообразия, системности и интегральной, а не операционной оптимизации. Этими принципами может, и даже должен, руководствоваться каждый толковый менеджер, но их нельзя скопировать или имитировать. Повторение разнообразия — это всего лишь воспроизведение уже известного. В его основе лежит опора не на принцип разнообразия, а на принцип копирования, против которого Портер настроен са-

мым решительным образом. К его удовольствию, системный характер деятельности компании также не поддается копированию.

Весьма показательное отношение Портера к проблеме конкуренции. Обычно она воспринимается как эмпирический факт. Мир устроен, мол, таким образом, что компаниям приходится соперничать друг с другом. Разумеется, каждая из них стремится в этом соревновании стать победителем. Портер придерживается другой позиции. Мир должен быть таким, чтобы в нем процветала конкуренция. Все, что нивелирует и ограничивает ее, ущербно. Три вышеупомянутых принципа как раз и призваны обеспечить конкуренцию. В результате и конкуренция выступает не просто как наблюдаемый эмпирический феномен, а в образе важнейшего смыслового концентрата, т.е. концепта.

Мы уже перешли на теоретическую терминологию, используя, например, термины «принцип» и «концепт». Но эта терминология Портеру чужда. Он рассуждает о менеджменте, его подлинном и мнимом понимании, но не о теории, принципах, концептах, понятиях. Как это истолковать? Как следование вполне определенной философии. Портер творит в рамках неопрагматической философии, которая в США переведена на аналитические рельсы. Исследователь, изощренный в аналитической философии, знающий, например, труды Куайна, несомненно, широко использует термин «теория». Но даже он понимает теорию не так, как европейский интеллектуал, ориентирующийся на рационализм. Для этого интеллектуала теория соткана из понятий. Если же прагматист характеризует теорию, то она состоит у него не из понятий, а из актов, действий, операций. Он отказывается от различения концептов и действий. С рассматриваемой точки зрения Портер должен быть отнесен к числу прагматистов. Но он не является ортодоксальным прагматистом. Абсолютное большинство современных американских обществоведов тяготеют к операционализму. Но при этом они являются ситуативистами, в качестве каковых они относятся критически к попыткам предложить некоторую стратегию. Ситуативисты полагают, что сторонники стратегии в любом случае предлагают нечто универсальное, не согласуемое со спецификой проблемных ситуаций. Как правило, прагматист тяготеет к ситуативизму и операционализму. Портер же, будучи прагматистом, выступает против ситуативного операционализма, который фигурирует в его трудах под видом операционной эффективности. Он выступает от имени не ситуативного, а стратегического операционализма. Это явно нечто новое в философском отношении. Показательна необычность философии Портера, его стремление не ограничиваться ставшими привыч-

ными представлениями. Как нам представляется, в своих рассуждениях о природе стратегии Портер проявил себя в качестве талантливого исследователя в области менеджмента. Он обсудил ключевой для менеджмента вопрос, а именно вопрос о его основаниях.

Портер принадлежит к числу тех менеджеров, которые глубоко продумывают основания своих исследований. Интересно поэтому проследить за тем, как он модифицировал свои воззрения в последующих работах. В 2001 г. была опубликована еще одна его статья, также привлекавшая к себе пристальное внимание — «Стратегия и Интернет»¹. Показательна логика этой статьи. Портер обсуждает влияние Интернета на менеджмент. Он убежден, что черты подлинного менеджмента ему известны. Необходимо выяснить степень влияния Интернета на менеджмент. Две крайности в этом вопросе достаточно очевидны. Под влиянием Интернета либо статус менеджмента изменяется кардинальнейшим образом, либо он в своих принципиальных основаниях остается прежним, и они лишь модифицируются. Портер решительно защищает вторую точку зрения, обвиняя своих коллег в области менеджмента, впрочем не называя имен, в поспешном следовании моде. В аннотации к рассматриваемой статье он пишет: «Многие доказывали, что Интернет абсолютно замещает стратегию. В действительности же правильно противоположное утверждение. Поскольку Интернет имеет тенденцию к ослаблению промышленного дохода без обеспечения собственных операционных преимуществ, для компаний важнее, чем когда-либо ранее, характеризовать себя посредством стратегии. Победителями станут те из них, которые рассматривают Интернет как дополнение к традиционным путям конкуренции, а не в качестве их каннибала»². Так называемая электронная стратегия станет действенной лишь в случае, если она будет включена в подлинную стратегию менеджмента. С этим выводом трудно спорить, тем не менее он не представляется безупречным.

Портер убедителен тогда, когда он защищает основания менеджмента от их искажения. Но он не обсуждает пути модификации этих принципов. Принципы не отменяются, но они модифицируются. И это также немаловажно. Поясним нашу мысль аналогией из области экономики. До маржиналистов экономисты ограничивались математическим аппаратом арифметики. Маржиналисты же воспользовались потенциалом математического анализа. В результате они не отменили экономику, но создали принципиально новую экономическую тео-

¹ Porter M.E. Strategy and the Internet // Harvard Business Review. 2001. Vol. 79. № 2. P. 63—78.

² Ibid. P. 63.

рию. Портер сформулировал свою теорию в середине 1980-х гг. В дальнейшем он изменял ее лишь в деталях, а этого явно недостаточно. Он часто пишет о достоинствах своей теории, но редко обсуждает достижения других авторов. Он не строит ряды теорий, в том числе и своих собственных.

Приятно, что в поле зрения Портера попала и Россия. При характеристике деятельности наших компаний он в основном обращает внимание на искажение ими самими или же государством условий успешного функционирования менеджмента. Заслуживает внимания убеждение Портера, что прибыль, взвешенная на капитал (ROIC), является экономической целью компании¹. Все другие экономические показатели вызывают у него подозрение. ROIC в трактовке Портера — это интегральная характеристика успешности бизнес-стратегии. Как нам представляется, придавая ей универсальные черты, он ошибается. ROIC может увеличиваться и при неудачной стратегии. Просто удивительно, что он не обратил должного внимания на это обстоятельство. На наш взгляд, Портер излишне увлекается своей бизнес-стратегией. Единственно верная, она, мол, должна иметь и единственную характеристику. Но совместить разнообразие с доминированием всего одной количественной характеристики не удастся. Портер — адепт разнообразия, но почему оно имеет место? Потому что производители, поставщики и покупатели своеобразны. Такова линия рассуждений Портера. Но это своеобразие, во-первых, не отменить. Во-вторых, оно само нуждается в объяснении, равно как и многообразие менеджериальных теорий. А объяснение заключается в том, что теории бывают самыми различными. Портер пытается обойтись без принципа максимизации ожидаемой корпоративной полезности, которая варьируется в зависимости от многих условий. В конечном счете это приводит его к известному отрицанию принципа разнообразия. Как нам представляется, Портеру следовало уделить большее внимание основополагающему принципу строя менеджериальных теорий.

Наконец, рассмотрим отношение Портера к проблеме корпоративной социальной ответственности². И на этот раз он действует в привычной для него манере. Проблема корпоративной ответственности рассматривается в свете представлений о подлинном менеджменте, который должен по определению обеспечить конкурентные преиму-

¹ Белковский А.Н. Конкурентная стратегия современных компаний (точка зрения Майкла Портера) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 4. С. 5.

² Porter M.E., Kramer M.R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // Harvard Business Review. 2006. Vol. 84. № 12. P. 76—92.

щества. Все, что нарушает эту подлинность, достойно осуждения. Выясняется, что в основном требование корпоративной ответственности нарушает чистоту менеджмента. Оно поэтому в главном характеризуется в негативной тональности. Но просто отринуть проблему корпоративной ответственности Портер (совместно с Марком Крамером) не решается. Он ищет возможность как-то объединить требование необходимости конкурентного преимущества для бизнес-компаний с возможностью удовлетворения требования корпоративной социальной ответственности. Уступка делается двоякого рода. Во-первых, утверждается, что для каждой компании уместно решение некоторых проблем социальной ответственности, а именно тех, которые успешно совмещаются с достижением конкурентных преимуществ. Во-вторых, предлагается вести поиск ценностей, общих для бизнеса и остального сообщества. Пора прекратить «мыслить в координатах „корпоративной социальной ответственности“ и начать мыслить в терминах „корпоративной социальной интеграции“»¹.

Столкнувшись с проблемой междисциплинарных связей, Портер ведет себя неуверенно. Он бы хотел разрешить эти проблемы исключительно от имени менеджмента. Но это тупиковый путь. У менеджмента нет никаких общих ценностей с другими общественными науками. Социальная интеграция имеет смысл лишь в том случае, если учитываются междисциплинарные связи.

Подведем итоги анализа философии Майкла Портера. Она представляет собой философию стратегического операционизма в рамках неопрагматизма. Его теоретическая система заслуживает пристального внимания. Несомненно, что он порой достигает немалых метафизических высот. Но в его системе есть и слабые места. В основном они определяются недостаточным анализом теоретического плюрализма.

Дискурс

Ч. Что это такое — подлинный менеджмент?

А. От имени кого я должен отвечать, от имени себя или Портера?

Ч. У нас же нет возможности побеседовать с ним. Придется Вам выступить не только от своего, но и от его имени.

А. Я лично могу прекрасно обойтись без концепта подлинного менеджмента. Есть более и менее развитые теории, только и всего. По Портеру же, мнимая теория отличается от настоящей, подлинной теории тем, что неверно понимается содержание стратегии.

¹ Porter M.E., Kramer M.R. Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // Harvard Business Review. 2006. Vol. 84. № 12. P. 92.

Ч. А что такое имитация менеджмента?

А. По Портеру, имитация есть подмена подлинного менеджмента его суррогатом.

Ч. Вы специально отметили, что Портер недолюбливает термин «теория». Неужели он полагает, что менеджмент не является теорией?

А. Он думает иначе, чем мы, россияне. Для него менеджмент есть практика, а не ментальное или языковое мероприятие. Именно последнее мы считаем теорией. Он же предпочитает рассуждать исключительно о практике.

Ч. Ура, можно обойтись без концептов! Должен признаться, что они мне изрядно надоели.

А. Извините, но я вынужден Вас огорчить. Концепты у Портера есть, но они выступают у него в форме практических диспозиций, т.е. операционализмов. Обратите также внимание, что он рассуждает о процессе понимания. Он же не говорит, что надо только действовать. Его точка зрения такова: без понимания действие ушибно.

Ч. А вы утверждаете, что нам надо понять самого Портера. И с этой целью необходимо представить в отчетливом виде его философию. Не так ли?

А. Браво!

Ч. Я же не сказал, что согласен с Вами.

А. Мое «браво» относится к тому, что Вы меня поняли. Не думаю, что Вам удастся понять Портера без уразумения его философии.

Ч. Но ведь книги Портера читают многие люди, не осведомленные относительно его философии. Вы полагаете, что они все недопонимают его?

Выводы

1. По Портеру, визитной карточкой подлинного менеджмента является его стратегия.

2. Содержание стратегии многими менеджерами недопонимается. Это недопонимание проявляется прежде всего в следовании философии не стратегической, а операционной эффективности.

3. Повторение разнообразия — это всего лишь воспроизведение уже известного.

4. Портер делает упор на трех составляющих бизнес-стратегии, а именно: на производстве разнообразия, системной согласованности действий и оптимизации.

5. Он не ограничивается эмпирическим истолкованием конкуренции. Мир должен быть таким, чтобы в нем процветала конкуренция.

6. Портер — сторонник стратегического операционализма в рамках неопрагматической философии.

7. Актуальное значение имеет борьба Портера против имитаций в менеджменте.

8. Он не уделяет должного внимания теоретическому устройству менеджмента и особенно взаимосвязи теорий.

9. Анализ Портером проблем взаимосвязи менеджмента с Интернетом и корпоративной социальной ответственностью показывает, что он неуверенно анализирует междисциплинарные связи.

Концепты

Операционная эффективность

Стратегия

Стратегическая эффективность

Принцип разнообразия

Имитация в менеджменте

4.6. Новое понимание менеджмента:

К. Прахалад, П. Сенге и др.

Накануне XXI столетия профессор Сабир Чоудхари из Мичигана обратился, как он выразился, к 26 великим мыслителям и авторам с просьбой сформулировать новое понимание менеджмента. Разумеется, при этом не обошлось без философских размышлений. Значительная их часть будет рассмотрена в ближайших двух параграфах.

Один из столпов современного стратегического менеджмента, Коимбаторе Прахалад, констатировал: «Если есть единственный урок в области менеджмента, который мы могли бы извлечь из практики последних лет, так это то, что изменчивость носит всеобъемлющий характер»¹. Из этого урока следует, что признание многообразия и необходимости управления им является основным вызовом для менеджеров XXI в. Существенно меняются требования к их работе. Менеджмент таков, каковы менеджеры, а они реагируют на изменения, создают и регулируют их. Причем в этот процесс вовлечены не только топ-менеджеры, но и все остальные менеджеры, в частности линейные. Питер Сенге и Катрин Койфер пришли к выводу, что необходимо понять общность лидеров, лишь после этого можно понять, чем отличается, например, топ-менеджер от линейного менеджера². Общность

¹ Менеджмент XXI века/ под ред. С. Чоудхари. М., 2002. С. 234.

² Там же. С. 303.

лидеров и вовлеченность всех менеджеров в процессы изменения вынуждают признать, что лидерство *является делом каждого*: лидер — тот, кто добивается от себя и от других наилучших результатов. Так считают Джемс Коузес и Барри Познер¹. Вернемся, однако, непосредственно к воззрениям Прахалада.

Он, во-первых, указывает факторы изменчивости. Выясняется, что каждый из них приводит к той или иной критической проблеме: глобализация — к культурному многообразию; сокращение вмешательства государства в экономику — к интеллектуальному многообразию; Интернет — к многообразию потребителей, с которыми приходится вступать в соревнование; вновь возникающие рынки — к новой философии продукта. Причем в поле действия каждого фактора доминирует интеллектуальное многообразие, в результате все подвергается сомнению и испытывается на прочность. Как же совладать с многообразием? В основном за счет применения стратегии. А это означает, что особое внимание следует уделить менеджерам высшего звена. В связи с этим Прахалад формулирует шесть критических позиций², которые мы приводим в сокращенном виде.

1. Старшие менеджеры должны способствовать тому, чтобы все сотрудники организации понимали подход к формированию будущего.

2. Необходимо создать четко сформулированную хартию ценностей и моделей и обеспечить ее бескомпромиссное внедрение.

3. Надо оказывать влияние, не обладая правом владения на предмет влияния (т.е. за счет влечения сотрудников к знающему менеджеру.— В. К.).

4. Привлекать таланты.

5. Важнейшим критерием становится не иерархическая подчиненность, а скорость реагирования организации, которая определяется не авторитетом, а компетентностью.

6. Мобилизация корпоративных ресурсов.

У нас сложилось впечатление, что Прахалад, акцентируя свое внимание на интеллектуальном потенциале топ-менеджеров, не решается выйти на уровень истинно теоретических рассуждений. Строго говоря, акцент на ценностях и даже на стратегии — это всего лишь прелюдия к размышлению о теориях. Но решающего шага навстречу теории Прахалад так и не делает. В этом отношении на него похожи едва ли не все авторы рецензируемого сборника. Они дают ответ на вопрос: «Каким должен быть менеджер в эпоху изменений?» Но по-настоящему ак-

¹ Менеджмент XXI века/ под ред. С. Чоудхари. С. 30—32.

² Там же. С. 241—242.

туальным является совсем другой вопрос, а именно: «Каким должен быть теоретический потенциал менеджера в эпоху изменений?» В характеристике нуждается сам интеллектуальный потенциал менеджера. Мало сказать, что в эпоху изменений следует быстро реагировать на изменения. Важно понять, каким образом может быть обеспечена эта оперативность. За счет стратегии? Но тогда следует объяснить изменение стратегии. Итак, в дальнейшем нас будут интересовать характерные черты интеллектуального потенциала менеджера нашего времени. Обратимся в этой связи к главе, написанной Сенге и Койфер.

Эти авторы с опорой на концепцию танца перемен¹ называют 65 (!) рекомендаций², но из них лишь некоторые могут быть расценены как ответ на интересующий нас вопрос. Именно их мы и приводим курсивом с нашими короткими комментариями (текст без курсива).

1. *Интегрируйте все инициативы, а не пытайтесь работать с большим числом различных инициатив.* Наш совет: стройте теоретические ряды. Лишнее не попадет туда.

2. *Отводите определенное время для диалога, профессионального обсуждения и обучения.* Конечно же необходим диалог.

3. *Ведите поиск партнеров для диалога и развивайте институт наставничества.* Все правильно, но по сравнению с предыдущим предложением мало нового.

4. *Обеспечьте доступ к информации экспериментальной группе, не допускайте игнорирования кого-либо.* Обучение привязывайте к результатам бизнеса.

5. *Постановка совместных целей и разработка системы ценностей.* Если Вы строите теоретические ряды, то автоматически получаете и общие цели, и системы ценностей.

6. *Демонстрируйте доверие к ценностям.* Скажем по-другому: будьте искренними, не считайте теорию чем-то второстепенным.

7. *Учите на проблемах.* Вспомним Поппера и Фуко!

8. *Обеспечьте добровольность участия в рабочих группах.* На наш взгляд, люди опасаются поражений в диалоге. Надо вести диалог и дискурс так, чтобы каждый периодически имел успех. Необходима соответствующая дидактика.

9. *Укрепляйте связь между видением и реальностью.* Прививайте склонность к теоретизированию. В противном случае не будет того видения, о котором идет речь.

¹ Senge P. et al. The Dance of Change: The Challenges to for Sustaining Momentum in a Learning Organization. New York, 1999.

² Менеджмент XXI века. С. 315—330.

10. *Всегда давайте оценку тому, что сделано.* Поступающий так занимается метаменеджментом.

11. *Делайте лидеров носителями обеих культур — традиционной и инновационной.* Если Вы строите теоретические ряды, то этот результат получается автоматически.

12. *Сделайте приоритеты генеральных менеджеров составной частью креативного мышления.* Это, разумеется, желательно. Но генеральные менеджеры, как правило, крайне неохотно ставят свои ценности под огонь возможной критики.

13. *Обеспечьте себе сторонников в административной группе.* Нелегкая задача!

14. *Готовьтесь к прохождению трудного пути.* Увы, диалог и дискурс — мероприятия, требующие от их участников известного мужества.

15. *Цените сетевых лидеров.* Очень нужная рекомендация, ибо они являются в организации противовесом административному подходу.

16. *Уделяйте внимание сложившимся группам.* Обычно необходимо преодолевать их стремление к групповой изоляции.

17. *Совершенствуйте управление как организационную этику.*

18. *Сосредоточьтесь на совершенствовании способностей к стратегическому и этическому мышлению.* Эта рекомендация заслуживает особого внимания.

Возможно, читатель согласится с нами, что все актуальные положения танца перемен продуктивно интерпретируются с позиций философии концептуальной трансдукции. Она же позволяет содержательно интерпретировать другие представления о новом менеджменте, которые, как правило, не истолковываются в концептуальном плане, т.е. не получают метанаучной поддержки.

Сабир Чоудхари, пропагандируя идеал талантоцентричной организации, предлагает ввести в организации ответственного за таланты и постоянно измерять эффективность вложений на таланты¹. Проблема талантов занимает умы многих теоретиков менеджмента. Но редко объясняется отличие таланта от обыкновенного человека. На наш взгляд, он делает то же самое, что и другие теоретики, но более эффективно. Метод внутринаучной трансдукции для таланта столь же обязателен, как и для любого теоретика. Воспитание талантов происходит в процессе обучения, насыщенного проблемными аспектами.

Джемс Коузес и Барри Познер характеризуют лидера в качестве двуликого Януса, который смотрит и назад, и вперед². Он должен

¹ Менеджмент XXI века. С. 14—18.

² Там же. С. 25.

быть честным, компетентным и доверять сотрудникам. «Смотреть и назад, и вперед» — это метафорическое выражение. Смысл же его состоит в том, что в одном теоретическом ряду и строе объединены старые и новые теории. Честность, компетентность, доверительность также должны соотноситься с концептуальным статусом менеджмента. К сторонникам устаревших теорий следует относиться критически. Честность предполагает, во-первых, правильную оценку тех или иных воззрений, во-вторых, доведение своего мнения до других. Компетентность — это такое владение теорией, которое позволяет достичь преимущества в состязании с другими.

Ингалилл Хомберг и Йонас Риддерстрале рассматривают феномен сенсуального лидера, достигающего успеха за счет чувствительности к эмоциям и воображениям и склонного продуцировать не столько порядок, сколько хаос¹. И эти авторы не объясняют интересующий их феномен концептуально. На наш взгляд, судьба его состоит в следующем. Концепты теории не являются абстракциями, они, как учил феноменолог Эдмунд Гуссерль, включают в себя и эмоции, и воображения. Лидер действительно должен быть приверженцем не абстрактных схем, а теорий, окрашенных во все цвета жизни. Что же касается продуцирования порядка и хаоса, то по поводу его целесообразности следует обратиться к теориям синергетического менеджмента.

Линду Хилл заинтересовал феномен коллективного гения². Этот интерес для менеджера является вполне естественным постольку, поскольку его в первую очередь интересуют организационные эффекты. Организация-гений — это больше, чем гений-одиночка. Справедливости ради следует отметить, что контуры коллективного гения не прописаны Хилл сколько-нибудь внятно. Но сама идея коллективного гения заслуживает внимания. По мнению Хилл, гениями являются мыслители, способные рассмотреть проблему со всех сторон, справиться с когнитивными трудностями и добраться до сути дела. Трудно с этим не согласиться. Но заметим, что без развитой теории невозможно удовлетворить требования, указанные в предыдущем предложении. Хилл рассматривает лидерство как созидание морального и коллективного видения. И это правильно. Но подчеркнем, что моральное видение вырабатывается в метанаучном анализе.

Пол Эванс назвал написанную им главу весьма симптоматично: «Дуалистический лидер выигрывает за счет парадоксов»³. Ли-

¹ Менеджмент XXI века. С. 61—63.

² Там же. С. 71.

³ Там же. С. 102.

дер ищет области напряжения, определенным образом направляет их энергию, налаживает конструктивные дебаты. Это, разумеется, верно. Впрочем, непременно следует обратить внимание на следующее обстоятельство. Выигрывает лидер в первую очередь за счет своей рафинированной концептуальности, которая включает проблематизации и поиски путей преодоления возникающих трудностей. Вопреки Эвансу лидер не мечется между противоречиями, а эффективно осуществляет концептуальную трансдукцию, и не только за счет парадоксов.

Стюарт Левин отмечает, что «людей, которые будут вызывать наибольшее восхищение, станут называть «лидерами обучения» (*Edu-leader*), т.е. теми, кто опирается на базовые ценности и строит доверительные отношения посредством организации эффективной коммуникации»¹. Идея о превращении лидера в лидера образования исключительно актуальна. Лидер должен быть дидактом, своеобразным педагогом. Только в этом случае ему удастся наладить эффективную коммуникацию. Для менеджмента педагогика не менее важна, чем психология.

Розабетт Кантор приписывает лидеру калейдоскопическое мышление. «Подключение к внешнему миру, лежащему за пределами рутинной обстановки, можно сравнить с заполнением калейдоскопа разноцветными осколками стекла, которые в конечном итоге придется как следует встряхнуть и перевернуть, чтобы они сложились в новую картинку»². Метафора калейдоскопа весьма эффектна, но главным образом в риторике, а не в науке. При всей необычности концептуальной работы лидера она не сводится к встряхиванию, а предполагает системные усилия в соответствии с требованиями концептуальной трансдукции. Кантор вполне правомерно указывает на некоторые формы интеллектуальной стимуляции лидера, в частности на участие в конференциях, дискуссии с критиками. Но было бы также интересно рассмотреть формы симуляции, часто практикуемые даже весьма заметными в мире менеджмента фигурами. Все они сводятся к различным формам отказа от рафинированной концептуальности. Можно и посещать конференции, и знакомиться с новой литературой, и совершать поездки в интересные места, но избегать рафинированной концептуальности.

Как видим, фигура современного менеджера не является чем-то данным, она конструируется заново.

¹ Менеджмент XXI века. С. 133.

² Там же. С. 422.

Дискурс

Ч. Мне пришла в голову крамольная мысль: может быть, всеобщий гвалт об изменениях является издержкой нашего времени?

А. Вы не согласны с выводом, что темп изменений нарастает?

Ч. Я о другом: в мире вариативного должно же быть нечто инвариантное?

А. Лично я и не подумаю возражать Вам.

Ч. Так что же это такое — инвариантное в вариативном мире?

А. Люди остаются людьми. И раньше, и теперь они мыслят концептами.

Ч. Ваш ответ на мой вопрос разочаровывает. Адепт изменений вполне правомерно скажет Вам, что изменяются сами концепты.

А. Я объясню свою точку зрения более детально. Каждое новое поколение менеджеров продолжает наращивать ряды теорий. Именно эти ряды и представляют собой оплот инвариантного.

Ч. Но ряды же преобразуются. Выходит, что и Вы являетесь адептом изменений?!

А. А Вы желали найти нечто абсолютно неизменное? Это уж слишком!

Ч. А чем лучше постоянно говорить только об изменениях?

А. Ваш вопрос заставляет задуматься. Эврика! Категориальная двойка изменение — инвариантное не так очевидна и хороша, как это кажется на первый взгляд.

Ч. Как трудно навести Вас на новую идею!

Выводы

1. Признание многообразия и необходимости управления им является основным вызовом для менеджеров XXI в.

2. В эпоху продуцирования многообразия его конструктором выступает менеджер как лидер образования.

3. Лидер — тот, кто добивается от себя и от других наилучших результатов.

4. Общность лидеров и вовлеченность всех менеджеров в процессы изменения вынуждают признать, что лидерство является делом каждого.

5. Совладать с многообразием помогает стратегия.

6. Многие из авторитетных менеджеров дают ответ на вопрос: «Каким должен быть менеджер в эпоху изменений?» Но по-настоящему актуальным является другой вопрос, а именно: «Каким должен быть теоретический потенциал менеджера в эпоху изменений?»

7. Современному менеджеру целесообразно большее внимание уделять совершенствованию своих способностей к стратегическому и моральному видению.

8. В современных условиях возрастает актуальность талантоцентричной организации.

9. Нет необходимости в концепте сенсуального лидера. Богатство чувств учитывается менеджером в случае, если он понимает концепты в качестве не абстракций, а жизненных концентраций.

10. Возрастает актуальность концепта коллективного лидера как концентрированного выражения способностей организации.

11. Лидер не оперирует дуалиями, а потому неправомерно называть его дуалистичным. Но он постоянно имеет дело и с парадоксами, и с противоречиями, от которых не уклоняется.

12. На смену традиционному лидеру приходит лидер образования.

13. Менеджер должен руководствоваться не калейдоскопическим мышлением, а рафинированной концептуализацией.

14. Фигура современного менеджера не является чем-то данным, она конструируется заново.

Концепты

Лидер

Талантоцентризм

Коллективный лидер

Метафора

калейдоскопического мышления

Лидер образования

Метафора сенсуального лидера

Метафора дуалистичного лидера

4.7. Философия обучения и менеджмент образования: Уил Фоппен

Глава, написанная в указанном сборнике Уилом Фоппеном, деканом, директором и профессором Роттердамской школы менеджмента при аспирантуре Эразмской школы бизнеса в Нидерландах, занимает в нем особое место. В отличие от большинства своих коллег он обсуждает не образование как таковое, а дидактику образования, прежде всего вузовского. Фоппен выделяет две точки зрения на образование. Согласно первой из них, следует изменить методы и содержание обучения менеджера с учетом специфики его будущей работы. Вторая точка зрения состоит в отказе от намерения вооружить менеджеров

какими-либо знаниями. Неясно, можно ли совместить теоретическую подготовку с практикой. Парадокс «заключается в том, что, с одной стороны, образование в сфере менеджмента направлено на повышение эффективности менеджмента, а с другой — оно по определению может не дать точного рецепта для достижения указанной цели»¹. Как в настоящем обучить справиться с тем, что случится только в будущем, пока неизвестно. Как преподавателю от своего имени научить тому, что необходимо обучаемому? Число парадоксов множится. Особенно неприятно, что «основная масса представлений о планировании и менеджменте и знания в этой области представляют собой ту реальность, которая создана ими же самими в процессе выработки теории»². Теория воспроизводит саму себя.

Сформулировав ряд парадоксов обучения, Фолпен ищет выход из затруднительного положения. В связи с этим он обращается к воззрениям тех философов, которые во главу угла ставили процесс изменения. Таковы философские системы Гераклита, Анри Бергсона, Алфреда Уайтхеда и Ричарда Рорти. Фолпен полагает, что менеджмент как практика связан с философией изменчивости, тогда как знания в нем основываются на представлениях о покое (дела обстоят так-то, мы работаем с этими и именно с этими символами знания). Поскольку именно философия изменчивости нужна практическому менеджменту, необходимо сделать упор на способах ее постижения, в частности на интуиции (Бергсон), на воображении (Уайтхед), на способности выйти за пределы существующего знания (Рорти). Все эти способности необходимо развивать в менеджменте. И тогда становится ясным, что «прагматический управленческий подход будет наиболее эффективным и ценным»³. Определяющим фактором конечного успеха является не теоретическое, а конкретно-ситуационное знание. Образование в области менеджмента характеризуется Фолпеном в качестве преобразующе-философского вида деятельности.

Противопоставив в поисках парадигмы обучения менеджеров философию изменчивости философии покоя, Фолпен этим не ограничивается. С той же решимостью он противопоставляет аналитический и постмодернистский подходы. Его симпатии находятся всецело на стороне постмодернистов, среди которых он выделяет социолога Бруно Латура и философа Жан-Франсуа Лиотара. Итак, новый менеджмент должен ориентироваться не на философию покоя — по-

¹ Менеджмент XXI века. С. 263.

² Там же. С. 265.

³ Там же. С. 269.

зитивизм, аналитизм и универсализм, а на философию изменений и постмодернизм. Именно в соответствии с философией изменений и постмодернизмом следует строить образование в области менеджмента, в том числе подготовку магистров и аспирантов. Прежний менеджмент был позитивистским, а новый должен быть неопрагматическим и постмодернистским. Для того чтобы управлять знаниями, менеджмент-образование должно решительно отмежеваться от позитивистской концепции знания и перейти на позиции постмодернизма. Фоппен решительно присоединяется к концепции, разработанной Юпом Эссерсом и Йосом Шрайнемакерсом, согласно которой именно постмодернизм отдал должное двум основным свойствам разума: свободе мысли и ее претензии быть наилучшей¹. «Управление несоизмеримостью и разнородностью в организациях однозначно требует постмодернистского взгляда на познавательный процесс»².

К такому воззрению близка и позиция трех влиятельных специалистов в области стратегического менеджмента: Ричарда Уиттингтона, Эндрю Петтигрю и Говарда Томаса. Недовольные модернизмом с его тягой к универсализму, а также крайностями постмодернизма, в частности методологическим анархизмом, они отдают предпочтение термину «постмодернизм»³. Кавычки в данном случае означают, что речь идет об умеренном постмодернизме, или о конструктивном постмодернизме. По сути, именно умеренный постмодернизм является на сегодняшний день самой распространенной версией философии менеджмента.

Следует отдать должное Фоппену: он один из немногих, кто понимает необходимость философского уровня анализа. Но его концепция довольно путаная. Почему? Потому что его рассуждения о философии науки отмечены печатью поверхностности. По сути, он обращается не к философии науки, а к философии, которая не сверяет свои положения с состоянием наук, в том числе с менеджментом. То, что Фоппену представляется весьма и весьма правдоподобным, в действительности таковым не является. В менеджменте знание всегда соотносилось среди прочего и с изменениями. Далеко не впервые менеджеры, равно

¹ Essers J., Schreinemakers J. The Conception of Knowledge and Information in Knowledge Management // *Schreinemakers J.* (ed.). Knowledge Management: Organization, Competence and Methodology — Advances in Knowledge Management. Vol. 1. Proc. 4th Int. ISMICK Symposium. Würzburg, 1996. P. 93—104.

² Менеджмент XXI века. С. 277.

³ Whittington R., Pettigrew A., Thomas H. Conclusion: Doing more in strategy research // *Pettigrew A., Thomas H., Whittington H.* (eds.). Handbook of Strategy and Management. London, 2002. P. 475—488.

как и ученые всех других специальностей, столкнулись с процессами изменений. Фолпен рассуждает следующим образом. Менеджмент имеет дело с изменениями, об изменениях наиболее ярко говорят постмодернисты, следовательно, именно постмодернизм является основанием для менеджмента образования. Фолпен не учитывает по крайней мере два важнейших обстоятельства. Во-первых, постмодернисты никогда не занимались целенаправленно непосредственно феноменом научного знания, которое, надо полагать, интересует нас в первую очередь. Они получали наслаждение от критики науки, к созданию же философии науки они вообще не стремились. Во-вторых, недопустимо перескакивать непосредственно от субстанциальной философии к менеджменту знания. Оценивать последний следует с позиций не субстанциальной философии, а философии науки. А уже в рамках философии науки необходимо в полной мере учесть достижения постмодернизма, о которых мы не раз рассуждали ранее. Есть возможность учиться у постмодернистов проблематизации (М. Фуко), апоретике (Ж. Деррида), дифферантизму (Ж.-Ф. Лиотар). Но и проблематизацию, и апоретику, и дифферантизм, прежде чем их использовать и в менеджменте знания, необходимо переодеть, заменив риторические одежды научными. Если же постмодернизм перенести непосредственно из субстанциальной философии в менеджмент знания, то он не приблизится к науке, а, наоборот, отойдет от нее на опасное расстояние.

Фигура Фолпена нам интересна тем, что он, пытаясь ответить на вызов менеджмента образования, размечает определенное проблемное поле. Другие и до этого не доходят. Но выделенные им парадоксы являются мнимыми. Вновь сконцентрируем на них внимание читателя.

Парадокс 1: теория воспроизводит саму себя и ту реальность, которую она представляет. Рост научного знания опровергает этот парадокс. К тому же здесь уместно вспомнить о программе поиска критической теории, развитой франкфуртской школой. Немецкие философы Апель и Хабермас вполне правомерно пришли к выводу, что зрелый дискурс преодолевает замкнутость традиционной теории.

Парадокс 2: всегда есть разрыв между менеджеральной теорией и практикой. Этот разрыв действительно имеет место, но не всегда, а лишь тогда, когда теория изолируется от практики. Сама по себе теория не противостоит практике, а является ее смыслом. Если этот смысл, в частности, в силу недоразвитости философии менеджмента искажается, то появляется указанный разрыв. Но его нет, если теория не изолируется насильно от практики, т.е. процесса достижения целей, выполненных в теории.

Парадокс 3: образование должно обеспечить достижение эффективности, но оно, в принципе, не в состоянии дать точного рецепта на этот счет. В данном случае формируется задача для образования, которая якобы получена из некоторого неподвластного образованию контекста. Явно недопонимается, что постановка задачи совершается в мире знания, том самом мире, который должен быть охвачен образованием. Исходить следовало из состояния знания и образования, понимая, что неподвластное знанию есть просто-напросто химера. Бесполезно требовать от образования так называемого точного рецепта, если он в принципе не может быть дан. В мире риска и неопределенности нельзя дать точного рецепта, исключающего, например, вероятностно задаваемые величины. Но менеджмент вполне успешно осваивает любые ситуации, в том числе и содержащие неопределенности.

Некоторые исследователи, будучи не в силах справиться с мнимыми парадоксами, отрицают саму возможность образования и менеджмента образования. В этой связи часто утверждается, что нельзя научить творчеству, которое столь востребовано в быстроизменяющемся мире. И эта аргументация несостоятельна. Смысл любого вида творчества в конечном счете сводится к росту знания, кульминирующего в росте научного знания. Именно этому учат в университетах, аспирантурах, докторантурах, на конференциях, в коммуникации. Разумеется, в безудержной риторической фантазии можно представить себе нечто феевическое и неосуществимое, якобы недоступное знанию и обучению, и интригующе констатировать: «Этому научить нельзя!» Чему именно можно обучить, а чему нет, определяется в научных теориях. Развитый в теоретическом отношении человек не станет ставить перед собой неосуществимые цели. Этот вывод, разумеется, не противоречит хорошо известной ситуации, когда нечто осуществимое признавалось неосуществимым в принципе.

Итак, как уже отмечалось, менеджмент образования чрезвычайно актуализирует дидактику — науку обучения. Чтобы добиться успеха в менеджменте образования, надо знать, *чему и как* учить. «*Как учить?*» — это вопрос дидактики.

Питер Лоранж полагает, что в столкновении со сверхбыстрыми процессами необходимо добиваться целостного восприятия общей картины бизнеса, обеспечивать быстрое обучение, использовать комбинаторные возможности различных команд¹. Безусловно, все эти требования вполне правомерны. Впрочем, их список можно было бы существенно приумножить. Важно понять, что менеджмент

¹ Лоранж П. Сверхбыстрые процессы менеджмента // Менеджмент XXI века. С. 246—250.

образования предполагает создание особой дисциплины — дидактики менеджмента. По своему статусу эта дисциплина относится к метанауке, ибо в ней определенным образом оценивается менеджмент как субнаука. Менеджер-дидактик решает сложнейшую задачу — представить менеджмент в таком систематическом и упорядоченном виде, который был бы доступен обучающемуся. Дидактик — это больше, чем ученый и философ. По роду своей деятельности он должен быть предельно понятным для тех, кого он обучает. Ученые и философы часто пренебрегают дидактикой, полагая, что читатель их произведений сам побеспокоится о себе. Если он что-то недопонимает, то это, мол, недостаток его самого. Дидактик решительно берет на себя ответственность за понимание обучаемыми той или иной науки, в нашем случае менеджмента. Менеджмент образования выдвигает новые требования к менеджеру: теперь ему предлагается быть сведущим не только в науке и философии науки, но и в дидактике. Кто не владеет дидактикой, тот не в состоянии наладить продуктивную коммуникацию. Но в таком случае возникает сложный вопрос о формировании дидактики менеджмента как самостоятельной дисциплины. В этой связи мы считаем возможным сослаться на наш личный опыт.

В специальном монографическом исследовании мы рассмотрели дискуссионные вопросы написания доступных для студентов учебников и даже посмели сформулировать 100 рекомендаций для авторов¹. Основной наш вывод состоял в необходимости опоры на теорию метанаучного трансдисциплинарного концептуализма. Синтезируя ряды теорий, вы добиваетесь и целостного видения, и комбинации теорий различных творческих групп. К тому же экономится учебное время, ибо первоначально обширный учебный материал постоянно группируется, концентрируется в концептуальные клубки. Основательное, а не поверхностное понимание достигается лишь тогда, когда обучаемые научаются эффективно проводить концептуальную трансдукцию, в которой, как известно, решающее значение принадлежит проблематизации и интерпретации. Таким образом, менеджмент, философия менеджмента и дидактика менеджмента — это тесно взаимосвязанные и образующие определенный кластер дисциплины. До появления менеджмента образования это обстоятельство недопонималось. Теперь же необходимо осознать его актуальность в полной мере.

¹ Канке В.А. Философия учебника. М., 2007. Развита в этой книге дидактическая концепция реализована нами в полутора десятках учебников и учебных пособий, написанных для студентов и аспирантов вузов.

Дискурс

Ч. Использованный Вами стиль изложения вызывает у меня недоумение. Вы почему-то решили рассмотреть воззрения Уила Фоппена, которые, на Ваш взгляд, ошибочны. Зачем рассматривать ошибочную теорию?!

А. А где Вы возьмете безошибочную теорию? Критика ошибочной теории продвигает нас вперед.

Ч. Можно взять для анализа сколько угодно ошибочных теорий, критика которых мало что даст. Почему Вы взяли теорию именно Уила Фоппена?

А. Обратите внимание, что речь не идет о рядовом авторе. В рецензируемый сборник приглашали выдающихся ученых. Далеко не случайно редактор сборника назвал их «великие мыслители». Важно понять те процессы, которые происходят в менеджменте. Уил Фоппен — это образцовая для анализа фигура, ибо он представляет значительную часть господствующих воззрений.

Ч. Вы решили высмеять менеджеров?

А. Сто раз нет! Мне было важно показать сложность, неординарность тех проблем, с которыми имеют дело энтузиасты менеджмента образования. Судя по Вашим критическим замечаниям в мой адрес, мне следовало предложить вниманию читателей теорию, которая никак не связана с раздумьями самих менеджеров.

Ч. Но ведь у Вас в конечном счете так и получилось. Никто из менеджеров не руководствуется Вашей теорией концептуальной трансдукции.

А. Ошибаетесь, причем неоднократно. Я показал, что концептуальная трансдукция позволяет объяснить мнимые парадоксы. Термин «концептуальная трансдукция» менеджеры не используют, но если они рассуждают последовательно, то происходит именно упомянутая трансдукция. Так что концептуальная трансдукция им не чужда.

Ч. Вы не так много доказали, как Вам кажется. Вы едва-едва обозначили дидактическую значимость теории концептуальной трансдукции.

А. Вы правы. Объем параграфа не позволил мне рассмотреть круг вопросов, относящихся к дидактике менеджмента, достаточно полно.

Выводы

1. Менеджмент образования может быть успешным лишь при наличии определенной философии менеджмента.

2. Ряд исследователей полагают, что при осмыслении философии образования необходимо исходить из философии изменений. При этом недопонимается, что саму философию изменений необходимо осмыслить метанаучно.

3. В поисках наилучшей формы образования часть исследователей противопоставляют постмодернизм аналитизму, который приравнивается к позитивизму. Вместо опоры на философию науки исходят из субстанциально-риторической философии.

4. Недопустимо перескакивать непосредственно от субстанциальной философии к менеджменту знания. Оценивать его следует с позиций не субстанциальной философии, а философии науки.

5. Постмодернистская философия недостаточна для организации эффективного менеджмента образования.

6. Менеджер-дидактик решает сложнейшую задачу — представить менеджмент в таком систематическом и упорядоченном виде, который был бы доступен обучающемуся. Дидактик — это больше, чем ученый и философ.

7. Теория не воспроизводит саму себя в случае, если обеспечивает рост научного знания.

8. Теория не противостоит практике.

9. Лучшие из возможных рецептов по достижению эффективности вырабатываются в менеджменте образования.

10. Основательное, а не поверхностное понимание достигается лишь тогда, когда обучаемые научаются эффективно проводить концептуальную трансдукцию, в которой, как известно, решающее значение принадлежит проблематизации и интерпретации.

11. По мнению автора, именно на основе концептуальной трансдукции решаются все проблемы менеджмента образования, в частности по обеспечению его доступности для обучаемых.

Концепты

Философия изменчивости
Субстанциально-
риторическая философия
Постмодернистская модель
образования

Менеджмент образования
Менеджер-дидактик

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Будущее философии менеджмента

Философия менеджмента находится в стадии своего оформления. Менеджмент достиг такой стадии развития, когда он не может обойтись без философии. Но в понимании путей развития философии менеджмента даже выдающиеся исследователи встречаются со значительными трудностями.

Следует отметить, что становление философской спутницы любой науки всегда происходит очень сложно, особенно если речь идет о гуманитарных дисциплинах или же о теориях, возраст которых невелик. Показательна в этом отношении судьба философии экономической науки¹. Ее возраст, если его отсчитывать от позитивизма Джона Стюарта Милля, составляет около полутора веков. Наибольшее влияние на ее развитие оказал критический рационализм Карла Поппера и Имре Лакатоса. Мейнстрим в философии экономики по настоящий день определяет критический рационализм, который довольно успешно отбивает постструктуралистские атаки. Принципиально другая ситуация сложилась в области менеджмента.

У него никогда не было романа ни с позитивизмом, ни даже с критическим рационализмом. На это просто не было времени. Увлеченные социальным конструктивизмом, менеджеры выступали по большей части в качестве ярко выраженных неопрагматиков. В американской философии последних трех десятков лет не без труда шла притирка друг к другу аналитических методов и неопрагматизма. Нечто аналогичное происходило и в американском менеджменте, но до рафинированного аналитизма здесь дело никогда не доходило. В американской философии логика господствует над прагматикой. В американском же менеджменте значимость логики уменьшается, а прагматики повышается.

Европейцы в известной мере восприняли американский прагматизм, но в своих одеждах — герменевтических в ФРГ и постструктуралистских во Франции. По сравнению с французами немцы придают большое значение возможности добиться согласия. Но похоже, что постструктуралисты все чаще перехватывают инициативу у герменевтов. Не случайно в Европе, как отмечалось в предыдущем пара-

¹ Блайг М. Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. М., 2004; Канке В.А. Философия экономической науки. М., 2007.

графе, умеренный постмодернизм начинает преобладать в философии менеджмента.

Энтузиасты философии менеджмента столкнулись еще с одной трудностью. Они надеялись найти верного союзника в лице философии. Но эти надежды оправдывались крайне редко. Интересы философов не достигали сферы менеджмента. Контакты менеджеров были значительно теснее с психологами, экономистами и социологами, чем с философами.

Негативными последствиями сопровождался также антиметанаучный синдром, бушующий на философских полях по настоящий день. Абсолютное большинство философов являются сторонниками субстанционального знания, отчужденного от наук, в том числе от экономики и менеджмента. Грубо говоря, в современной философии интерес к науке невелик, философия науки находится в ней на положении падчерицы. Заблуждения значительной части философов перешли от них к менеджерам. Многие из них полагают, что достижения философии сконцентрированы в ее не метанаучной, а субстанциональной части. Это заблуждение не ориентирует менеджеров на проведение скрупулезной метанаучной работы. Все необходимое менеджерам от философии, в частности соответствующая ориентация на научные методы, содержится в философии науки. Но нет такой философии науки, которая может быть приложена к менеджменту прямо и непосредственно. К философии менеджмента ведет критика, проблематизация и интерпретация самого менеджмента. Другого пути к философии менеджмента не существует.

Таким образом, выработка философии менеджмента требует особых усилий, склонности к метанаучной работе. Поскольку этой работе нигде не обучают, способностью к метанаучной работе обладает лишь малая часть как философов, так и менеджеров. Положение дел с подготовкой философов менеджмента крайне тревожное, но небезнадежное. Как ни странно, оптимизм вызывают не столько успехи философии менеджмента, сколько ее изъяды. Менеджмент стал таким многообразным, что люди рискуют полностью заблудиться в нем. Дальнейшее пренебрежение философией менеджмента чревато огромными рисками потерь. Наступают времена, когда дисгармония, связанная с бездумным стремлением обойтись без философии менеджмента, становится невыносимой. Пора ученым вплотную заняться философией менеджмента. В этой связи необходимы новые проекты. Один из них предложен нами в данной книге. Чем больше будет у него влиятельных конкурентов, тем лучше. Наши философ-

ские и научные ориентиры читателю хорошо известны, повторим их в заключение еще раз:

*Наука — Метанаука — Этика ответственности;
Трансдукция в теории — между теориями — между науками;
Критика — Проблематизация — Интерпретация;
Диалог — Дискурс — Зрелый дискурс;
Менеджмент — Философия менеджмента — Этика менеджмента.*

ЛИТЕРАТУРА

1. *Ансофф И.* Новая корпоративная стратегия. СПб. : Питер Ком, 1999.
2. *Апель Х.-Г.* Трансцендентально-герменевтическое понятие языка // Вопросы философии. 1997. № 1.
3. *Архангельский Г.* Тайм-драйв. 5-е изд. М. : Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2007.
4. *Белковский А.Н.* Заново изобретая приемы менеджмента (уроки Т. Питерса) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 2.
5. *Белковский А.Н.* Заново изобретая лидерство (уроки Т. Питерса) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 3.
6. *Белковский А.Н.* Конкурентная стратегия современных компаний (точка зрения Майкла Портера) // Менеджмент в России и за рубежом. 2004. № 4.
7. *Беляцкий Н.П.* Квантовая природа менеджмента // Менеджмент в России и за рубежом. 2005. № 4.
8. *Бентам И.* Введение в принципы нравственности и законодательства. М. : РОССПЭН, 1998.
9. *Блауг М.* Методология экономической науки, или Как экономисты объясняют. М. : НП «Журнал ВЭ», 2004.
10. *Боррадори Дж.* Американский философ : Беседы с Куайном, Дэвидсоном, Патнэмом, Нозиком, Данто, Рорти, Кейвллом, МакИнтайром, Куном. М. : Дом интеллектуальной книги : Гнозис, 1999.
11. *Бучихи Х., Кимберли Дж.Р.* Кастомизация рабочего места // Менеджмент XXI века. М. : Инфра-М, 2002.
12. *Быюзен Т.* Научите себя думать. 3-е изд. М. : Попурри, 2008.
13. *Вейлл П.* Искусство менеджмента. М. : Новости, 1993.
14. *Вентцель Е.С.* Исследование операций : задачи, принципы, методология. М. : Дрофа, 2004.
15. *Витгенштейн Л.* Философские работы. Ч. 1. М. : Гнозис, 1994.
16. *Вригт Г.Х. фон.* Логико-философские исследования// Избр. труды. М. : Прогресс, 1986.
17. *Вумек Дж.П., Джонс Д.Т.* Бережливое производство. Как избавиться от потерь и добиться процветания вашей компании. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008.
18. *Гадамер Г.-Г.* Актуальность прекрасного. М. : Искусство, 1991.
19. *Гадамер Х.-Г.* Истина и метод : Основы философской герменевтики. М. : Прогресс, 1988.
20. *Гемпель К.Г.* Логика объяснения. М. : Дом интеллектуальной книги, 1998.
21. *Голви У.Т.* Работа как внутренняя игра : Фокус, обучение, удовольствие и мобильность на рабочем месте. М. : Альпина Бизнес Букс, 2005.

22. *Дафт Р.Л.* Менеджмент. СПб. : Питер, 2000.
23. *Дафт Р.Л.* Уроки лидерства / при участии П. Лейн. М. : ЭКСМО, 2006.
24. *Деррида Ж.* Эссе об имени. М. : Ин-т эксперимент. социологии, СПб. : Алетейя, 1998.
25. *Дрей У.* Еще раз к вопросу об объяснении действий людей в исторической науке // *Философия и методология истории.* М. : Прогресс, 1977.
26. *Друкер П.* Классические работы по менеджменту. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008.
27. *Друкер П.* Практика менеджмента. М. : Вильямс, 2000.
28. *Друкер П.Ф.* Задачи менеджмента в XXI веке. М. : Вильямс, 2000.
29. *Канке В.А.* История философии. Мыслители, концепции, открытия. 3-е изд. М. : Логос, 2007.
30. *Канке В.А.* Концепции современного естествознания. 3-е изд. М. : Логос, 2007.
31. *Канке В.А.* Общая философия науки. М. : Омега-Л, 2009.
32. *Канке В.А.* Основные философские направления и концепции науки. М. : Логос, 2008.
33. *Канке В.А.* Современная этика. 3-изд. М. : Омега-Л, 2009.
34. *Канке В.А.* Философия науки. Краткий энциклопедический словарь. М. : Омега-Л, 2008.
35. *Канке В.А.* Философия учебника. М. : Университетская книга, 2007.
36. *Канке В.А.* Философия экономической науки. М. : Инфра-М, 2007.
37. *Канке В.А.* Философия. Исторический и систематический курс. 5-е изд. М. : Логос, 2009.
38. *Канке В.А.* Формы времени. 2-е изд. М. : URSS, 2002.
39. *Канке В.А.* Этика ответственности. Теория морали будущего. М. : Логос, 2003.
40. *Кастельс М.* Информационная эпоха : экономика, общество и культура. М. : Изд-во ГУ-ВШЭ, 2000.
41. *Кейнс Дж.М.* Избранные произведения. М. : Экономика, 1993.
42. *Котлер Ф.* Маркетинг менеджмента. Анализ, планирование и контроль. СПб. : Питер, 2005.
43. *Кох Р.* Менеджмент и финансы от А до Я. СПб. : Питер, 1999.
44. *Куайн У.* Вещи и их место в теории // *Аналитическая философия : Становление и развитие (антология).* М. : Дом интеллектуальной книги : Прогресс-Традиция, 1998.
45. *Кун Т.* Структура научных революций. М. : Прогресс, 1977.
46. *Лакатос И.* Методология научных исследовательских программ // *Вопросы философии.* 1995. № 4.
47. *Лиотар Ж.-Ф.* Состояние постмодерна. М. : Ин-т эксперимент. социологии; СПб. : Алетейя, 1998.

48. *Маслоу А.* Мотивация и личность. СПб. : Евразия, 1999.
49. Менеджмент XXI века / под ред. С. Чоудхари. М. : Инфра-М, 2002.
50. *Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф.* Основы менеджмента. М. : Дело, 1997.
51. *Милль Дж. С.* Система логики силлогистической и индуктивной. М. : Книжное дело, 1899.
52. *Минто Б.* Принцип пирамиды Минто. Золотые правила мышления, делового письма и устных выступлений. М. : Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2008.
53. *Монте К.* Теория игр и стратегическое поведение // Панорама экономической мысли конца XX века : в 2 т. СПб. : Экономическая школа, 2002. Т. 1.
54. *Монтегю Р.* Прагматика // Семантика модальных и интенциональных логик. М. : Прогресс, 1981.
55. *Мур Дж.* Природа моральной философии. М. : Республика, 1999.
56. *Нейман Дж. фон, Моргенштерн О.* Теория игр и экономическое поведение. М. : Наука, 1970.
57. *Оно Т.* Производственная система «Тойоты». Уходя от массового производства. М. : Институт комплексных стратегических исследований, 2005.
58. *Остин Дж.* Избранное. М. : Идея-Пресс : Дом интеллектуальной книги, 1999.
59. *Пирс Ч. С.* Начала прагматизма / Лаборатория метафизических исследований философского ф-та СПбГУ. СПб. : Изд-во СПбГУ : Алетейя, 2000.
60. *Питерс Т., Уотермен Р.* В поисках эффективного управления. М. : Прогресс, 1986.
61. *Попов К. Г., Советов И. Н.* К вопросу о применении естественных законов в менеджменте // Менеджмент в России и за рубежом. 2006. № 6.
62. *Поппер К.* Логика и рост научного знания. М. : Прогресс, 1983.
63. *Риккерт Г.* Философия жизни. Киев : Ника-Центр, 1998.
64. *Рингланд Дж.* Сценарное планирование для разработки стратегии. М. : Диалектика, 2008.
65. *Саати Т., Кернс Л.* Аналитическое планирование. Организация систем. М. : Радио и связь, 1991.
66. *Сенге П.* Пятая дисциплина : искусство и практика самообучающейся организации. М. : Олимп-Бизнес, 1999.
67. *Тейлор Ф. У.* Принципы научного менеджмента. М. : Юнити, 1991.
68. *Тромпенаарс Ф., Хампден-Тернер Ч.* Национально-культурные различия в контексте глобального бизнеса. Минск : Поппури, 2004.
69. *Уитмор Дж.* Коучинг высокой эффективности. М. : Междунар. академия корпор. управл. и бизнеса, 2005.

70. *Файоль А.* Общее и промышленное управление. М. : ДиС, 1991.
71. *Фасмер М.* Этимологический словарь русского языка : в 4 т. М. : Астрель : АСТ, 2003. Т. 4.
72. *Фейерабенд П.* Избранные труды по методологии. М. : Прогресс, 1986.
73. *Фридмен М.* Методология позитивной экономической науки // Thesis. Теория и история экономических и социальных систем и институтов. М., 1994. Вып. 4.
74. *Фуко М.* Воля к истине : по ту сторону знания, власти и сексуальности. М. : Касталь, 1996.
75. *Фуко М.* История сексуальности-III. Забота о себе. Киев : Дух и литера : Грунт; М. : Рефл-бук, 1998.
76. *Хабермас Ю.* Моральное сознание и коммуникативное действие. СПб. : Наука, 2000.
77. *Хабермас Ю.* Примирение через публичное употребление разума. Заметки о политическом либерализме Джона Роулса // Вопросы философии. 1994. № 10.
78. *Хайдеггер М.* Бытие и время. М. : Ad Marginem, 1997.
79. *Халл Дж.Х.* Опционы, фьючерсы и другие производные финансовые инструменты. М. : Вильямс, 2007.
80. *Хекхаузен Х.* Мотивация и деятельность : в 2 т. М., 1986. Т. 1.
81. *Хэр Р.* Как же решать моральные вопросы рационально? // Мораль и рациональность. М. : ИФРАН, 1995.
82. *Шейн Э.Х.* Организационная культура и лидерство. СПб. : Питер, 2002.
83. *Шелер М.* Формализм в этике и материальная этика ценностей // Избр. труды. М. : Школа культурной политики, 1995.
84. *Шедровицкий Г.П.* Избранные труды. М. : Школа культурной политики, 1995.
85. A Guide to the Project Management Body of Knowledge : PMBoK Guide PMI. New York : Project Management Institute, 2004.
86. *Ajzen I.* From Intentions to Actions : a Theory of Planned Behavior // Kuhl J., Beckmann J. (eds.). Action Control : from Cognition to Behavior. Berlin, Heidelberg, New York : Springer, 1985.
87. *Ajzen I., Fishbein M.* Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, 1980.
88. *Alderfer C.P.* Existence, Relatedness, and Growth; Human Needs in Organizational Settings. New York : Free Press, 1972.
89. *Alexy R.* Vernunft, Diskurs : Studien zur Rechtsphilosophie. Frankfurt am Main : Suhrkamp, 1995.
90. *Ansoff I.H.* Corporate Strategy. New York : McGraw-Hill, 1960.
91. *Apel K.-O.* Szientistik, Hermeneutik, Ideologiekritik // Hermeneutik und Ideologiekritik. Frankfurt am Main : Suhrkamp, 1971.

92. *Argyris C., Schön D.* Organizational Learning : A Theory of Action Perspective. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1978.
93. *Axelrod R., Cohen M.* Harnessing Complexity : Organizational Implications of a Scientific Frontier. New York : Free Press, 1999.
94. *Barton L.* Crisis in Organizations II. Cincinnati : South-Western College Publishing, 2001.
95. *Bass B.M., Avolio B.J.* MLQ Multifactor Leadership Questionnaire for Research : Permission Set. Redwood City, Culifornia : Mindgarden, 1995.
96. *Bauer H.H., Hammerschmidt M.* Customer-Based Corporate Valuation — Integrating the Concepts of Customer Equity and Shareholder Value // Management Decision. 2005. Vol. 43. № 3.
97. *Beckhard R., Reuben T.H.* Organizational Transitions : Managing Complex Change. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1987.
98. *Belbin R.M.* Management Teams : Why They Succeed or Fail. London : Heinemann, 1981.
99. *Bennis W.* On Becoming a Leader. Reading, Massachusetts : Perseus Books, 1989.
100. *Bono E. de.* Six Thinking Hats. Boston : Little, Brown and Co., 1985.
101. *Booms B., Bitner M.* Marketing Strategies and Organizational Structures for Service Firms // *Donnelley J., George W.* (eds.). Marketing of Services. Chicago, Illinois : American Marketing Association, 1981.
102. *Borden N.* The Concept of the Marketing Mix // Journal of Advertising Research. 1964. Vol. 4. № 2.
103. *Bowen H.R.* Social Responsibilities of the Businessman. New York : Harper and Row, 1953.
104. *Burns J.M.* Leadership. New York : Harper and Row, 1978.
105. *Camp R.* Benchmarking : The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance. Milwaukee : ASQC Quality Press, 1989.
106. *Campbell A., Nash L.L.* A Sense of Mission : Defining Direction for the Large Corporation. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1992.
107. *Capurro R.* Lässt sich wissen managen? Eine informationswissenschaftliche Perspektive // *Riekert W.-F., Michelson M.* (Hrsg.). Informationswirtschaft. Innovation für die Neue Ökonomie. Wiesbaden : Deutscher Universitäts-Verlag, 2001.
108. *Carmazzi A.F., Rodgers D.M.* The 6 Dimensions of Top Achievers. Singapore : The Word Press, 2002.
109. *Chandler A.* Strategy and Structure : Chapters in the History of the American Industrial Enterprise. Cambridge, Massachusetts : MIT Press, 1962.
110. *Chester B.* The Function of the Executive. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, 1938.
111. *Cook S.D. N., Brown J.S.* Bridging Epistemology : The Generative Dance between Organizational Knowledge and Organizational Knowing. Organization Science. 1999. Vol. 10. № 4.

112. *Cooper R.G.* Product Leadership : Pathways to Profitable Innovation, 2nd ed. Cambridge, Massachusetts : Perseus Books, 2005.
113. *Cooper R.G.* The Seven Principles of the Latest Stage-Gate Method Add Up to a Streamlined, New-Product Idea-to-Lunch Process. URL : http://www.proddev.com/downloads/working_papers/wp_23.pdf/
114. *Covey S.R.* The 8th Habit : From Effectiveness to Greatness. New York : Free Press, 2004.
115. *Covey S.R.* The Seven Habits of Highly Effective People. New York : Simon and Schuster, 1989.
116. *Curtis K.* CSR — Unternehmensethik. Moral und Markt im Widerstreit. URL : <http://www.e-fellows.net/show/detail.php/10277>.
117. *Davis S., Meyer Ch.* Blur : The Speed of Change in the Connected Economy. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1998.
118. *Deal T.E., Kennedy A.A.* Corporate Cultures : The Rites and Rituals of Corporate Life. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1982.
119. *Deming W.E.* Out of the Crisis. Massachusetts, 1986.
120. *Derrida J.* Den Tod geben // *Havercamp A.* (Hg.) Gewalt und Gerechtigkeit. Derrida — Benjamin. Frankfurt am Main : Suhrkamp, 1994.
121. *Dertouzos M.L., Lester R.K., Solow R.M.* Made in America : Regaining the Productive Edge. Cambridge, Massachusetts : The MIT Press, 1989.
122. *Dewey J.* Problems of Men. New York : Philosophical Library, 1946.
123. *Donaldson T., Preston L.E.* The Stakeholder Theory of the Corporation : Concepts, Evidence, and Implications // *Academy of Management Review*. 1995. Vol. 20. № 1.
124. *Dray W.* Laws and Explanation in History. Oxford, Oxford University Press, 1957.
125. *Drucker P.* The Practice of Management. New York : Harper Row, Publishers, 1954.
126. *Dudik E.* Strategic Renaissance. New York : Amacon, 2000.
127. *Essers J., Schreinemakers J.* The Conception of Knowledge and Information in Knowledge Management // *Schreinemakers J.* (ed.). Knowledge Management. : Organization, Competence and Methodology — Advances in Knowledge Management Vol. 1. Proc. 4th Int. ISMICK Symposium. Würzburg : Ergon, 1996.
128. *Evans M.G.* The Effects of Supervisory Behavior on the Path-goal Relationship // *Organizational Behavior and Human Performance*. 1970. Vol. 5. № 3.
129. *Herzberg F.* Work and the Nature of Man. Cleveland : World Publishing Company, 1966.
130. *Fiedler F.E.* A Theory of Leadership Effectiveness. New York : McGraw-Hill, 1967.
131. *Figueira J., Greco S., Ehrgott M.* (eds.). Multiple Criteria Decision Analysis. State of the Art Surveys. Boston, Dordrecht, London : Springer Verlag, 2005.

132. *Fombrun C.J., Riel C.V.* Fame and Fortune : How Successful Companies Build Winning Reputations. New York : Prentice-Hall Financial Times, 2003.
133. *Frank R., Cook P.* The Winner Take All Society. New York : Free Press, 1995.
134. *Freeman R.E.* Strategic Management : A Stakeholder Approach. Boston : Pitman, 1984.
135. *French J.P. R. Jr., Raven B.* The Bases of Social Power // *Cartwright D., Zander A.* (eds.). Group Dynamics. New York : Harper & Row, 1960.
136. *Friedman A.L., Miles S.* Developing Stakeholder Theory // *Journal of Management Studies*. 2002. Vol. 39. № 1.
137. *Friedman M.* The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits // *The New York Times Magazine*. URL : <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html/>
138. *Gantt H.L.* Work, Wages and Profits. Pennsylvania : Hive Publishing Company, Easton, 1974.
139. *Giovanni G., Rivkin J.W.* How Strategists Really Think : Tapping of the Power of Analogy // *Harvard Business Review*. 2005. Vol. 83. № 4.
140. *Goldratt E.* What is This Thing Called Theory of Constraints and How Should It Be Implemented. New York : North River Press, 1990.
141. *Goleman D., Boyatzis R., McKee A.* Primal Leadership : Realizing the Power of Emotional Intelligence. Boston : Harvard Business School Press, 2002.
142. *Gordon W.J.* Syntectics : The Development of Creative Capacity. New York : Harper, 1961.
143. *Graham P.* (ed.). Mary Parker Follett : Prophet of Management. Boston : Harvard Business School Press, 1995.
144. *Greiner L.E.* Evolution and Revolution as Organizations Grow // *Harvard Business Review*. 1972. Vol. 50. № 4.
145. *Greiner L.E., Schein V.E.* Power and Organization Development : Mobilizing Power to Implement Change. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1988.
146. *Gro H., Bohnert R.* INTERIM MANAGEMENT. Den Unternehmenswandel erfolgreich gestalten — mit Managern auf Zeit. M nchen : Vahlen, 2007.
147. *Habermas J.* Moralbewusstsein und kommunikatives Handeln. Frankfurt am Main, 1983. S. 103.
148. *Habermas J.* Theorie des kommunikativen Handels. 2 Bde. Frankfurt am Mein : Suhrkamp, 1981.
149. *Habermas J.* Zu Gadammers «Wahrheit und Methode» // *Hermeneutik und Ideologiekritik*. Frankfurt am Main : Suhrkamp, 1971.
150. *Hagberg J.O.* Real Power : The Stages of Personal Power in Organizations. Minneapolis : Winston Press, 1984.
151. *Hall E.T.* Beyond Culture. New York : Doubleday, 1976.
152. *Hall E.T.* The Hidden Dimension. New York : Doubleday, 1969.

153. *Hall E.T.* The Silent Language. New York : Doubleday, 1959.
154. *Hamel G., Prahalad C.K.* Competing for the Future. Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press, 1994.
155. *Hamel G., Prahalad C.K.* Strategic Intent // Harvard Business Review. 1989. Vol. 67. № 3.
156. *Handy C.B.* Understanding Organizations. 3rd ed. London : Penguin Books, Harmondsworth, 1985.
157. *Hare R.M.* The Language of Morals. Oxford : Clarendon Press, 1952.
158. *Hare R.M.* Moral Thinking. Its Level, Method, and Point. Oxford : Clarendon Press, 1981.
159. *Harrison R.* How to Describe Your Organization // Harvard Business Review. 1972. Vol. 5. № 1.
160. *Heider F.* The Psychology of Interpersonal Relations. New York : Wiley, 1958.
161. *Heijden K. van der.* Scenarios : The Art of Strategic Conversation. New York : Wiley, 2005.
162. *Henderson B.D.* The Logic of Business Strategy. Cambridge, Massachusetts : Ballinger, 1984.
163. *Herse P., Blanchard K.H.* Management of Organizational Behavior : Utilizing Human Resources. New York : Prentice-Hall, 1987.
164. *Evens P., Wurster T.* Strategy and the New Economics of Information // Harvard Business Review. 1997. Vol. 75. № 5.
165. *Hofstede G.* Culture's Consequences : International Difference in Work Related Values. Beverly Hills, California : Sage, 1980.
166. *Horkheimer M.* Traditionelle und kritische Theorie // *Horkheimer M.* Gesammelte Schriften. Bd. IV. Frankfurt am Main, 1988.
167. *House R., Podsakoff Ph.M.* Leadership Effectiveness : Past Perspectives and Future Directions for Research // *Greenberg J.* (ed.). Organizational Behavior : The State of the Science. Hillsdale, New Jersey : Lawrence Erlbaum, 1994.
168. *House R.J.* A Path-goal Theory of Leader Effectiveness // Administrative Science Quarterly. 1971. Vol. 16. № 3.
169. *Imai M.* Kaizen : The Key to Japan's Competitive Success. New York : McGraw-Hill, 1986.
170. *Inkeles A., Levinson D.J.* National Character : The Study of Modal Personality and Sociocultural Systems // *Lindzey G., Aronson E.* (eds.). The Handbook of Social Psychology. Reading, Massachusetts : Addison-Wesley, 1969. Vol. 4. P. 418—506.
171. *Isenberg D.* Strategic Opportunism : Managing under Uncertainty // Harvard Graduate School of Business. Working Paper 9-786-020. Boston, 1986.
172. *Ishikawa K.* Introduction to Quality Control. Tokyo : 3A Corporation, 1990.
173. *Janis I.* Victims of Groupthink; A Psychological Study of Foreign-policy Decisions and Fiascos. Boston : Houghton Mifflin Co., 1972.

174. *Johnson G.* Rethinking Incrementalism // *Strategic Management Journal*. 1988. Vol. 9. № 1.
175. *Kano S.N., Takahashi F., Tsuji S.* Attractive Quality and Must-be Quality. *Hinshitsu* // *Quality*. 1984. Vol. 14. № 2.
176. *Kaplan R.S., Norton D.P.* The Balanced Scorecard — Measures that Drive Performance // *Harvard Business Review*. 1992. Vol. 70. № 1.
177. *Kaplan R.S., Norton D.P.* The Strategy-Focused Organization : How Balanced Scorecard Companies Thrive in the New Business Environment. Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press, 2001.
178. *Kelley H.H.* Attribution Theory in Social Psychology // *Levine D.* (ed.). *Nebraska Symposium on Motivation*. Lincoln : University of Nebraska Press, 1967.
179. *Kleiner A.* Who Really Matters : The Core Group Theory of Power, Privilege, and Success. New York : Doubleday, 2003.
180. *Kotter J.* A Force for Change : How Leadership Differs from Management. New York : Free Press, 1990.
181. *Kotter J.* The General Manager. New York : Free Press, 1982.
182. *Kotter J., Rathgeber H.* Our Iceberg Is Melting : Changing and Succeeding Under Any Conditions. New York : St Martin's Press, 2006.
183. *Kotter J.P., Schlesinger L.A.* Choosing Strategy for Change // *Harvard Business Review*. 1979. Vol. 57. № 2.
184. *Levitt T.* Exploit the Product Life Cycle // *Harvard Business Review*. 1965. Vol. 43. № 6.
185. *Levitt T.* The Marketing Imagination. New York : Free Press, 1983.
186. *Lotze R.H.* Logik. Leipzig : Weidmann, 1843.
187. *Margerison C.J., McCann D.J.* The Team Management Index. Bradford : MCB University Press, 1984.
188. *Markides C.* A Dynamic View of Strategy // *Sloan Management Review*. 1999. Vol. 40. № 3.
189. *Mayo E.* The Human Problems of an Industrial Civilization. New York : Macmillan, 1933.
190. *McCarthy E.J.* Basic Marketing : A Managerial Approach. Homewood, Illinois : Irwin, 1960.
191. *McClelland D.* The Achieving Society. New York : Free Press, 1961.
192. *McGahan A.* How Industries Change // *Harvard Business Review*. 2004. Vol. 82. № 10.
193. *McGregor D.* The Human Side of Enterprise. New York : McGraw-Hill, 1960.
194. *McKenna R.* Real Time : Preparing for the Age of the Never Satisfied Customer. Boston : Harvard Business School Press, 1997.
195. *Mintzberg H.* Mintzberg on Management : Inside Our Strange World of Organizations. New York : Free Press, 1989.

196. *Mintzberg H.* The Nature of Managerial Work. New York : Harper&Row, 1973.
197. *Mintzberg H.* The Structuring of Organizations. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice Hall, Co., 1979.
198. *Mitchell R.K., Agle B.R., Wood D.J.* Toward a Theory of Stakeholder Identification and Salience : Defining the Principle of Who and What Really Counts // *Academy of Management Review*. 1997. Vol. 22. № 4.
199. *Moncrieff J.* Is Strategy Making a Difference? // *Long Range Planning Review*. 1999. Vol. 32. № 2.
200. *Negandhi A.R.* Comparative Management and Organizational Theory : A Marriage Needed// *Academy of Management Journal*, 1975. Vol. 18. № 2.
201. *Noelle-Neumann E.* The Spiral of Silence : Public Opinion — Our Social Skin. Chicago : University of Chicago Press, 1993.
202. *Nonaka I., Takeuchi H.* The Knowledge-Creating Company : How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation. New York : Oxford University Press, 1995.
203. *Orlitzky M., Schmidt F.L., Rynes S.L.* Corporate Social and Financial Performance : A Meta-analysis // *Organization Studies*. 2003. Vol. 24. № 3.
204. *Osborn A.F.* Applied Imagination. New York : Scribners and Sons, 1957.
205. *Ouchi W.* Theory Z. How the American Business can Meet the Japanese Challenge. New York : Simon and Schuster, 1981.
206. *Pascale R.* Managing on the Edge. New York : Simon&Schuster, 1990.
207. *Pascale R., Athos A.* The Art of Japanese Management. London : Penguin, 1981.
208. *Peelen E.* Customer Relationship Management. London : Pearson Prentice Hall, 2005.
209. *Peterson M.F.* The Heritage of Cross Cultural Management Research : Implications for the Hofstede Chair in Cultural Diversity // *International Journal of Cross Cultural Management*. 2007. Vol. 7. № 3.
210. *Pettigrew A., Whipp R.* Managing Change for Competitive Success. Oxford : Blackwell, 1991.
211. *Pine B.J.* Mass-customization : The New Frontier in Business Competition. Boston, Massachusetts : Harvard Business School Press, 1992.
212. *Porter M.* Competitive Strategy. New York : Free Press, 1980.
213. *Porter M.E.* Competitive Advantage. New York : Free Press, 1985.
214. *Porter M.E., Lorsch J.W., Nohria N.* Seven Surprises for New CEOs // *Harvard Business Review*. 2004. Vol. 82. № 10.
215. *Porter M.E.* Strategy and the Internet // *Harvard Business Review*. 2001. Vol. 79. № 2.
216. *Porter M.E.* What is Strategy? // *Harvard Business Review*. 1996. Vol. 74. № 6.
217. *Porter M.E., Kramer M.R.* Strategy and Society : The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility // *Harvard Business Review*. 2006. Vol. 84. № 12.

218. *Prahalad C.K., Hamel G.* The Core Competence of the Corporation // Harvard Business Review. 1990. Vol. 68. № 3.
219. *Probst G., Raub S., Romhardt K.* Wissen managen. 5 Aufl. Frankfurt am Main : FAZ, 2006.
220. Proposed International Standard Nomenclature for Fields of Science and Technology. Paris, 1988. URL : <http://unesdoc.unesco.org/images/0008/000829/082946eb.pdf>
221. *Reich R.* Reason : Why Liberals Will Win the Battle for America. New York : ALFRED A. KNOPE, 2004.
222. *Rich J.R.* Brain Storm : Tap Into Your Creativity to Generate Awesome Ideas and Remarkable Results. New York : Free Press, 2003.
223. *Ries A., Trout J.* Positioning : The Battle for your Mind. New York : McGraw-Hill Incorporation., 1981.
224. *Rifkin J.* The Age of Access. New York : Putnum Books, 2000.
225. *Rogers E.M.* Diffusion of Innovations. 5 ed. New York : Free Press, 2003.
226. *Rokeach M.* The Nature of Human Values. New York : Free Press, 1973.
227. *Ross S.* The Arbitrage Theory of Capital Asset Pricing // Journal of Economic Theory. 1976. Vol. 13. № 2.
228. *Schein E.H.* Organizational Culture and Leadership. A Dynamic View. San Francisco : Jossey-Bass, 1985.
229. *Schelling T.* The Strategy of Conflict. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, 1960.
230. *Schoeffler S., Buzzell R.D., Heany D.F.* Impact of Strategic Planning on Profit Performance // Harvard Business Review. 1974. Vol. 52. № 2.
231. *Schwartz P.* The Art of the Long View. New York : Doubleday, 1991.
232. *Selznick Ph.* Leadership in Administration : A Sociological Interpretation. New York : Harper Row, 1957.
233. *Senge P. et al.* The Dance of Change : The Challenges to Sustaining Momentum in a Learning Organization. New York : Doubleday and Company, 1999.
234. *Sharpe W.F.* Capital Asset Prices : A Theory of Market Equilibrium Under Conditions of Risk // Journal of Finance. 1964. Vol. 19. № 3.
235. *Simons R.* Levers of Control : How Managers Use Innovative Control Systems to Drive Strategic Renewal. Boston : Harvard Business School Press, 1995.
236. *Sinnot-Armstrong W.* Consequentialism URL : <http://plato.stanford.edu/entries/consequentialism/>
237. *Slywotzky A.J., Drzik J.* Countering the Biggest Risk of All // Harvard Business Review. 2005. Vol. 83. № 4.
238. *Smircich L.* Concepts of Culture and Organizational Analysis // Administrative Science Quarterly. 1983. Vol. 28. № 3.
239. *Steinmann H., Schreyögg G.* Management : Grundlagen der Unternehmensführung. Wiesbaden : Gabler Verlag, 1990.

240. The Clarkson Principles of Stakeholder Management. URL : <http://www.cauxroundtable.org/TheClarksonPrinciplesofStakeholderManagement.html/>
241. *Toulmin St.* Der Gebrauch von Argumenten. 2 Aufl. Weinheim : Beltz Athenäum, 1996.
242. *Trompenaars F.* Riding the Waves of Culture : Understanding Cultural Diversity in Business. London : Nicholas Brealey, 1993.
243. *Ulrich K.T., Eppinger St.D.* Product Design and Development. 3rd ed. Boston, Massachusetts : McGraw-Hill/Irwin, 2004.
244. *Urwick L.* Scientific Principles and Organization. New York : American Management Association, 1938.
245. *Vernon R.* International Investment and International Trade in the Produkt Cycle // Quarterly Journal of Economics. 1966. Vol. 80. № 2.
246. *Vroom V.H.* Work and Motivation. New York : John Wiley and Sons, 1964.
247. *Vroom V.H.* Leadership and the Decision Making Process // Organizational Dynamics. 2000. Vol. 28. № 4.
248. *Vroom V.H., Jago A.G.* The New Leadership : Managing, Participation in Organization. Englewood Cliffs, New Jersey : Prentice-Hall, 1988.
249. *Wang Yu.* Knowledge Management from Theory to Practice. A Road Map for Small and Medium Sized Enterprises. URL : [www.diva-portal.org/diva/getDocument?_urn_nbn_se_vxu_diva-1608-2__fulltext.pdf/](http://www.diva-portal.org/diva/getDocument?_urn_nbn_se_vxu_diva-1608-2__fulltext.pdf)
250. *Waterman R.Jr., Peters T., Phillips J.R.* Structure Is Not Organization // Business Horizons. 1980. Vol. 23. № 3.
251. *Whittington R., Pettigrew A., Thomas H.* Conclusion : Doing more in strategy research // Pettigrew A., Thomas H., Whittington H. (eds.). Handbook of Strategy and Management. London : Sage, 2002.
252. *Williams J.B.* The Theory of Investment Value. Cambridge, Massachusetts : Harvard University Press, 1938.
253. *Wilson T.D.* The Nonsense of «Knowledge Management» // Information Research. 2002. Vol. 8. № 1. Paper 144. URL : <http://InformationR.net/ir/8-1/paper144.html>
254. *Zaleznik A.* Managers and Leaders : Are They Different? // Harvard Business Review. 1977. Vol. 55. № 3.